

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Možnost expanze na francouzském trhu s jízdními koly HEAD

The possibility of expansion at the French market with HEAD bicycles

Student:

Bc. Nicole Kalužíková

Vedoucí diplomové:

doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.

Ostrava 2017

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Nicole Kalužíková**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208T062 Marketing a obchod**
Téma: **Možnost expanze na francouzském trhu s jízdními koly HEAD**
The Possibility of Expansion at the French Market with HEAD Bicycles

Jazyk vypracování: **čeština**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika společnosti Novus Bike s.r.o.
 3. Teoretická východiska pro expanzi na zahraničním trhu
 4. Metodika výzkumu
 5. Analýza zahraničních aktivit firmy
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- HENDL, Jan. *Přehled statistických metod zpracování dat*. 3. vyd. Praha: Portál, 2009. 696 s. ISBN 978-80-7367-482-3.
- JENÍČEK, Vladimír. *Globalizace světového hospodářství*. Praha: C. H. Beck, 2002. 152 s. ISBN 80-7179-787-1.
- MALHOTRA, Naresh K. *Marketing Research. An Applied Orientation*. 4th ed. New Jersey: Prentice Hall, 2012. 1080 p. ISBN 978-0273725855.
-

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.**


Datum zadání: 18.11.2016

Datum odevzdání: 21.04.2017





doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně“.

V Opavě dne 20. dubna 2017


.....
Bc. Nicole Kalužíková

Ráda bych poděkovala doc. Ing. Lence Kauerové, CSc. za odborné vedení a poskytování informací a rad při zpracování mé diplomové práce. Zároveň bych chtěla poděkovat vedení společnosti Novus Bike s.r.o., za poskytnutí interních informací a za čas věnovaný mým dotazům.

Obsah

1	Úvod	8
2	Charakteristika společnosti Novus Bike s.r.o.....	10
2.1	Charakteristika společnosti.....	10
2.1.1	Historie společnosti.....	10
2.1.2	Osobnost zakladatele	11
2.1.3	Produktový sortiment a nabízené ceny	12
2.1.4	Komunikace firmy	13
2.2	Analýza současného stavu	13
2.2.1	Analýza mezzoprostředí.....	13
2.2.2	Analýza makroprostředí	15
3	Teoretická východiska pro expanzi na zahraničním trhu	20
3.1	Globalizace.....	20
3.2	Mezinárodní obchod	22
3.3	Varianty vstupu na zahraniční trh	23
3.3.1	Vstupy nenáročné na kapitálové investice	23
3.3.2	Vstupy náročné na kapitálové investice	24
3.3.3	Vývozní operace	25
3.4	Mezinárodní marketing	26
3.5	Výhody vstupu firmy na nový trh a její motivující faktory	27
4	Metodika výzkumu.....	28
4.1	PEST analýza.....	28
4.1.1	Politické a právní prostředí.....	28
4.1.2	Ekonomické prostředí	29
4.1.3	Sociální a kulturní prostředí	30
4.1.4	Technologické prostředí.....	31

4.2	SWOT analýza	31
4.3	Brainstorming	32
5	Analýza zahraničních aktivit firmy.....	33
5.1	Fakta o Francii.....	33
5.2	Současné aktivity firmy na francouzském trhu	34
5.3	PEST analýza.....	42
5.4	SWOT analýza	48
5.5	Brainstorming	55
6	Návrhy a doporučení	57
7	Závěr	59
	Seznam použité literatury	61
	Seznam zkratek.....	63
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam obrázků	
	Seznam tabulek	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Vzhledem k tomu, že v dnešní době je svět stále více globalizován, proto je mezinárodní obchod čím dál důležitější. Lidé spolu již nekomunikují jen osobně, ale čím dál více prostřednictvím telefonu, e-mailu, internetových stránek a sociálních sítí. Mezinárodní trh umožňuje lépe využívat výrobní kapacity a působením na zahraničních trzích roste šance na zvýšení obrátu a zisku. V cyklistickém odvětví existuje v České republice čím dál více značek jízdních kol a je tudíž složité bojovat s touto konkurencí. Se zahraničním trhem přichází nový potenciál pro danou značku.

Důležitým faktorem je analýza daného trhu a následná aplikace konkrétní marketingové strategie, která je vhodná pro daný trh. Samozřejmě se nejedná jen o nároky na odlišné marketingové kapacity, ale je potřeba brát v úvahu také obchodní a finanční kapacity společnosti. Dle zvoleného segmentu na zahraničním trhu je eventuálně třeba přizpůsobit výrobní sortiment a určit si klíčové zaměstnance, kteří se daným zahraničním trhem budou zabývat.

Má-li být firma na zahraničním trhu dlouhodobě úspěšná, je potřeba, aby měla zanalyzované dopady vývoje na svou činnost a také, aby dlouhodobě měla konkurenční výhodu vůči ostatním firmám.

Zahraniční obchod je rozdělen na obchod České republiky se zeměmi Evropské unie a obchod s třetími zeměmi. Velice důležitým faktorem v zahraničním obchodě je vývoj měnového kurzu. V tomto případě bude hrát hlavní roli kurz koruny vůči euru a vůči dolaru. Dalšími důležitými faktory jsou politická situace včetně mezinárodních smluv a celních záležitostí a také sociální prostředí. Je důležité brát v potaz také odlišnosti v kultuře jednotlivých zemí.

Rozhodnutí, jak společnost vstoupí na zahraniční trh, je velice důležité. Výběr vhodné strategie je ovlivněn zdroji, kterými firma disponuje, potenciálem zahraničního trhu a konkurenceschopností značky na daném trhu.

Cílem této diplomové práce je analyzovat možnost expanze na francouzském trhu s jízdními koly HEAD. Společnost Novus Bike s.r.o. v České republice vyrábí jízdní kola značky HEAD. Aktuálně již prodává do mnoha evropských zemí, ale chce zjistit, jaká je možnost expanze na francouzský trh, kde je pro kola značky HEAD

velký potenciál. Zároveň budou v práci identifikovány faktory, které by mohly pomoci expanzi na francouzském trhu. Na základě analýzy těchto faktorů bude možné zpracovat návrhy a doporučení, které mohou společnosti pomoci při rozhodování, zda na francouzském trhu expandovat, či nikoli.

Diplomová práce je rozdělená do pěti kapitol. První kapitola se zabývá charakteristikou společnosti Novus Bike s.r.o., kde jsou uvedeny informace o historii firmy, nabízeném sortimentu a o komunikaci firmy s okolím. Dále pak je rozebráno mezzo- a makroprostředí společnosti. Další kapitolou je teoretická část a následně kapitola o metodice výzkumu. Stěžejní částí je konkrétní analýza zahraničních aktivit firmy pomocí PEST a SWOT analýzy a také brainstormingu. Poslední částí je zpracování návrhů a doporučení na zlepšení současné situace.

Podnětem k výběru tohoto tématu pro diplomovou práci je skutečnost, že se jedná o společnost, kterou vybudovali a vlastní rodiče autorky. Vzhledem k tomu, že v dané společnosti také pracuje, budou výsledky této diplomové práce s velkou pravděpodobností využity v praxi.

2 Charakteristika společnosti Novus Bike s.r.o.

2.1 Charakteristika společnosti

2.1.1 Historie společnosti

Společnost Novus Bike s.r.o., zabývající se výrobou jízdních kol, byla založena v roce 1998 v malé vesnici Otice na Opavsku. Zakladateli této společnosti jsou manželé Kalužíkovi. Hlavní činností společnosti je od založení výroba jízdních kol značky SUNDANCE. Tak jako mnoho lidí, kteří se rozhodnou pro založení vlastní firmy, i rodina Kalužíkova se potýkala nejenom s nástrahami podnikatelského prostředí. Přestože v roce 2011 vyhořela celá výrobní hala, majitele společnosti ani tato komplikace neodradila a rozhodli se znovu vybudovat výrobu jízdních kol. Tentokrát však došlo k přestěhování z Otic do Opavy.

Společnost se již čtvrtým rokem také zabývá výrobou jízdních kol značky HEAD, na kterou dostala licenci a může tudíž pod touto značkou vyrábět jízdní kola ve vlastní režii. Společnost tak produkuje kola nejen pro český trh, ale díky značce HEAD se dostala také na mezinárodní trh s jízdními koly. Exportuje do mnoha evropských zemí jako je například Německo, Rakousko, Polsko, Španělsko, Bulharsko, Rusko, Řecko či Francie. (viz příloha 4) Na poslední jmenovanou zemi se v této diplomové práci budu zaměřovat.

Jízdní kola značky SUNDANCE se cenově pohybují na střední úrovni. Sortiment je především zaměřen na německý a český trh. Jsou nabízena hlavně dětská a horská kola se středně kvalitním vybavením. Kola značky HEAD se pohybují na vyšší cenové úrovni. Samozřejmě také sortiment je odlišný. Hlavní modely, které jsou zde nabízeny, tvoří horská kola, která jsou vybavena materiálem, jež je na světové úrovni. Dále jsou zde nabízena velmi lehká silniční kola, elektrokola či novinka minulého roku tzv. fatbike. Klientela těchto dvou značek je úplně odlišná. Zákazníci, kteří si kupují kolo značky SUNDANCE, jej většinou používají buďto jako dopravní prostředek nebo do lehkého terénu. Zákazníci, kteří si koupí kolo HEAD, jsou většinou sportovně založení lidé, kteří budou chtít své kolo využívat také v podmínkách, jako jsou například fyzicky namáhavé kopce či náročné sjezdy. Značku HEAD má mnoho zákazníků spojenou s vysoce kvalitními lyžemi, či tenisovými raketami a proto také od svého jízdního kola této značky očekávají sportovní zboží na vysoké úrovni.

Většina zaměstnanců, kteří ve společnosti pracují, jsou ve firmě téměř od jejího zrodu v roce 1998. Samozřejmě jakmile společnost začala exportovat do zahraničních zemí, bylo potřeba rozšířit také kolektiv montážníků a administrativních pracovníků, avšak klíčoví lidé zůstávají stále stejní. Ve společnosti Novus Bike s.r.o. aktuálně pracuje celkem 23 zaměstnanců.

Majitelé společnosti dále také vlastní v Opavě maloprodejnu jízdních kol značek SUNDANCE & HEAD, která se nachází ve velice frekventované části Opavy, hned vedle hypermarketu Globus. Jedná se o jednu z největších prodejen s cyklistickým sortimentem nejen na Moravě, ale také v celé České republice, která se zaměřuje hlavně na prodej jízdních kol, cyklodoplňků, oblečení, přileb a cyklistické obuvi. Dále se zde nabízí drobné doplňky, jako jsou např. láhve, tachometry, blikáčky aj. a hlavně je zde poskytován servis jízdních kol. Informace, které personál prodejny dostává od svých zákazníků, poté předává dál do výrobního oddělení a to s těmito informacemi dále pracuje a snaží se dané poznatky převést do výroby budoucích modelů. Prodejna pro společnost tudíž není důležitá jen z důvodu prodeje, ale také z vývojového hlediska.

2.1.2 Osobnost zakladatele

Zakladatelem a zároveň majitelem, který společnost dodnes vede, je pan Kalužík. Jeho zaměstnání pro něj není jen prací, ale také celoživotním koníčkem. Od dětství jezdil závodně na kole, poté trénoval mladé cyklisty, následně začal s kamarádem montovat kola pro světoznámou značku a v roce 1998 si založil svou vlastní společnost na výrobu jízdních kol. Celý život pana Kalužíka se točí kolem jízdních kol a je to znát také na jeho práci. Nejedná se tedy jen o splnění všech pracovních povinností, ale veškerá práce je odvedena s plným nasazením a srdcem.

Společnost založili společně s manželkou, která se ve firmě stará o ekonomické záležitosti. Od začátku vedou firmu společně a práci si rovnoměrně rozdělují. Každý se stará o své záležitosti a pokud je potřeba, tak se vzájemně podporují ve všech situacích. Není to jednoduché trávit spolu 24 hodin denně, ale jakmile člověk umí oddělit pracovní a soukromé záležitosti od sebe, tak se to dá skloubit.

2.1.3 Produktový sortiment a nabízené ceny

Primárním produktem, na který se společnost Novus Bike s.r.o. specializuje, je výroba jízdních kol značek SUNDANCE a HEAD. Jak již bylo zmíněno, kola značky SUNDANCE jsou především pro zákazníky střední třídy a stěžejním sortimentem této značky jsou dětská kola. Mnoho výrobců jízdních kol má dětská kola jen jako doplněk k hlavnímu sortimentu, ale značka SUNDANCE na tato kola klade velký důraz a zákazníci si toto velice pochvalují. Odběratelé často berou na své cyklistické prodejny dětská kola SUNDANCE jako jedinou značku dětských kol do svého sortimentu. V této diplomové práci se však spíše budu zabírat jízdními koly značky HEAD, neboť tato kola jsou více vyvážena do zahraničí a především do Francie, kterou si v této práci detailněji rozebereme. Jízdní kola značky HEAD jsou určena především pro sportovně založené cyklisty. Stěžejními modely jsou především horská kola. A to ať už se jedná o klasická kola s hliníkovým rámem, či lehká karbonová kola. Hliníkové modely jsou určeny pro širokou veřejnost, kdežto karbonové modely si kupují většinou zákazníci, kteří mají sportovnější ambice a záleží jim na celkové hmotnosti kola. Také vybavení na těchto lepších modelech je na vyšší úrovni a to se samozřejmě projeví i na celkové ceně kola. Především v zahraničí je stále více zákazníků, pro které je kvalita komponentů čím dál důležitější a kladou na ni při výběru kola větší důraz. Není jednoduché pokrýt nabídkou modelů veškeré požadavky všech evropských trhů. V některých zemích je potřeba mít v nabídce kola spíše do města (především pokud se jedná o země s velkými městy), v jiných zase kola, na kterých bude spotřebitel schopen ujet mnoho kilometrů v náročném terénu v horách. Těmto požadavkům zákazníků je potřeba se přizpůsobovat. (viz příloha č. 5)

Vedlejším sortimentem společnosti je nabídka cyklistických doplňků. Jedná se především o doplňky, jakými jsou cyklistické přilby, oblečení, rukavice, či cyklistické láhve. (viz příloha č. 6)

Ceny jednotlivých jízdních kol a doplňků jsou stanoveny na základě trhu, nákupních cen, velikosti marže a vedlejších nákladů. Ceny se mohou měnit na základě objemu nákupu, měnového kurzu, nákladech na přepravu či jiných faktorů. Pro zákazníky v České republice jsou ceníky tvořeny v českých korunách, pro zahraniční zákazníky především v eurech či dolarech.

2.1.4 Komunikace firmy

Společnost se prezentuje na internetu především prostřednictvím webových stránek (www.head-bike.com – zdroj: 14), kde jsou uvedeny informace o nabízených produktech, novinky a kontakty na všechny distributory v Evropě. Dále se společnost prezentuje skrze sociální média, jako je Facebook či Instagram. Zde má firma založený profil, na kterém přidává fotky, aktuality a zajímavé informace ze svého okolí. Další formou komunikace společnosti na českém trhu je inzerce v cyklistických časopisech. Především v časopise Cykloservis, který vychází každý měsíc a jsou v něm uvedeny aktuality ze světa cyklistiky, testy produktů a reklamní inzerce cyklistických značek. Reklamní inzerce společnosti je ve formě reklamy na 1/8 A3 v daném časopise. Časopis Cykloservis je určen především pro obchodníky, ale také pro širokou veřejnost. Hlavním komunikačním kanálem pro kontakt se zákazníky je především e-mailová a telefonická komunikace. Udržovat přátelský styk se zákazníky je velice důležitou součástí marketingu firmy. Ve vánočním období jsou každoročně připraveny dárky pro obchodní partnery, které nesou logo HEAD a jsou laděné do firemních barev, což je černá, bílá a oranžová. Tyto maličkosti velice pozitivně přispívají k dobrému jménu společnosti a příjemné atmosféře se zákazníky.

2.2 Analýza současného stavu

Analýzou současného stavu si podrobněji rozebereme mezzo- a makroprostředí.

2.2.1 Analýza mezzoprostředí

Zákazníci

Značka HEAD nabízí především produkty pro střední a vyšší třídu. Ve většině případů se jedná o zákazníky, kteří budou kolo využívat k rekreaci, či ke sportovním výkonům. Jen ve výjimečných případech bude primární využití kola jako dopravní prostředek.

Zákazníky si můžeme rozdělit do 4 segmentů. První segment budou tvořit aktivní sportovci, kteří si budou pořizovat buďto horské, celoodpružené nebo silniční kolo. Do druhého segmentu budou zařazeni zákazníci, kteří na kole jezdí spíše rekreačně. Tito zákazníci si budou kupovat primárně krosová, trekingová a městská

kola. Třetím segmentem jsou zákazníci, kteří si kupují elektrokola. Tato kola jsou v dnešní době čím dál populárnější a tento trend pravděpodobně bude pokračovat do dalších let. V dnešní době si elektrokola nekupují pouze starší zákazníci, ale začíná se o ně zajímat čím dál více mladých zákazníků. Do čtvrtého segmentu bych zařadila kola pro děti a mládež.

Konkurence

Ke zkoumání konkurentů byla zvolena Porterova analýza pěti sil. Tato analýza je zaměřena na stávající konkurenci, nové konkurenty, vliv odběratelů a dodavatelů a v neposlední řadě také na substituty.

Jako konkurenci musíme brát všechny výrobce a firmy, které obchodují se stejným sortimentem. Vzhledem k tomu, že se pohybujeme na mezinárodním trhu, musíme brát v úvahu také zahraniční firmy, které nabízejí stejný, či podobný produkt. Mezi největší konkurenty v cyklistickém odvětví na evropském trhu lze zařadit značky SCOTT, CUBE, KTM, SUPERIOR, CANNONDALE, TREK, SPECIALIZED a GHOST. Některé společnosti produkují své výrobky výhradně v Číně, čímž mohou nabídnout nižší cenu, mnohdy ale na úkor kvality.

Dalším konkurentem mohou být substituty, které jsou nabízeny k jízdním kolům. Jako nejbližší substituty můžeme brát koloběžky, brusle, či auta.

Postavení každého výrobce jízdních kol může být ohroženo nově příchozí konkurencí, neboť neexistují žádné výrazné bariéry vstupu do odvětví. Každý rok přibývá čím dál více firem, které nabízejí jízdní kola, ale jejich množství ve většině případů neohrožuje stávající firmy.

Co se týče dodavatelů, je velice důležité spolupracovat s dobrými dodavateli. Proto společnost Novus Bike s.r.o. dbá na dlouhodobé obchodní vztahy s dodavateli, u kterých má ověřenou kvalitu.

Distributoři

Pro společnost Novus Bike s.r.o. jsou distributoři velice důležitým článkem v prodeji. Vzhledem k tomu, že kola nejsou prodávána jen v České republice, ale

také v zahraničí, je potřeba pracovat s distributory. Pro každou zemi, se kterou společnost spolupracuje, je zvolen jeden distributor, který se stará o veškerý prodej kol značky HEAD v dané zemi. Někteří distributoři mají na starost více zemí. Každý distributor si zvolí svou prodejní strategii, kterou uplatňuje v zemi, jež má na starost.

2.2.2 Analýza makroprostředí

K analýze makroprostředí byla zvolena PESTLE analýza, která se používá ke zkoumání všech makroekonomických veličin, které mají vliv na společnost.

Politické prostředí

Jedná se o důležitý prvek, který ovlivňuje podnikání v České republice. Vládní intervence, či jiný zásah vlády do podnikání může ovlivnit podnikatele a jejich motivaci investovat peníze na daném trhu. V dnešní době je mnoho možností, jak podnikat a podnikání v cizích zemích už dnes není výjimkou.

Ekonomické prostředí

Makroekonomické veličiny, které ovlivňují ekonomickou situaci v dané zemi, jsou především ukazatele jako měnový kurz, HDP, vývoj úrokových sazeb a inflace.

Tabulka 2.1 Vývoj měnového kurzu eura vůči koruně, Zdroj: 15

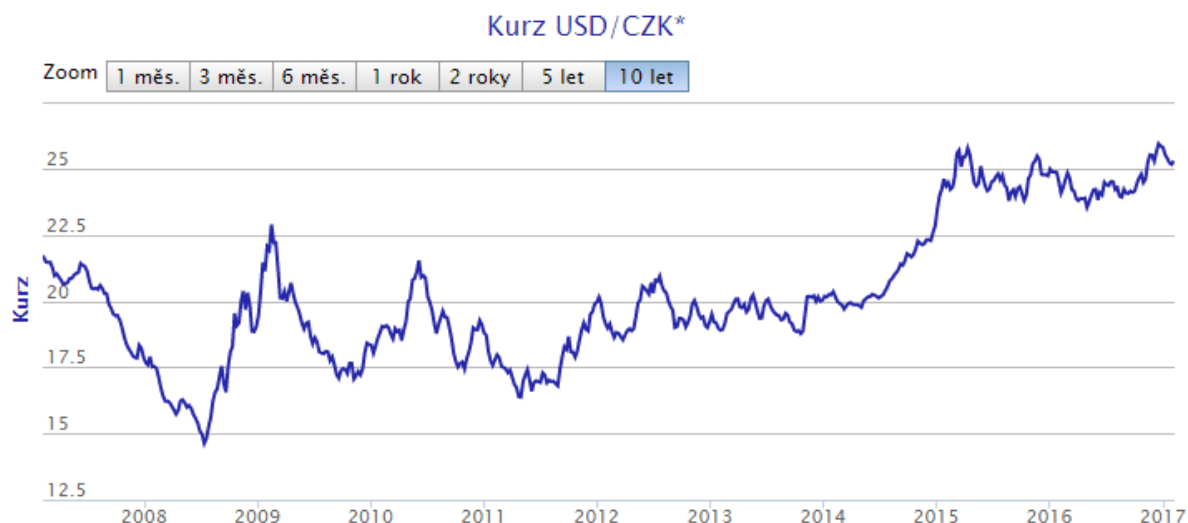
ROK	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
MIN	26	22,97	25,09	24,41	24,01	24,44	25,23	27,33	27,02	27,01	27,02
MAX	28,78	26,93	29,47	26,37	26,03	25,96	27,72	28	28,41	27,15	27,03
PRŮMĚR	27,76	24,94	26,45	25,29	24,59	25,14	25,97	27,53	27,28	27,03	27,02

V tabulce 2.1 a také na obrázku 2.1 můžeme vidět vývoj devizového kurzu EUR/CZK za posledních 10let. Nejnižší hodnotu v tomto období měl v červenci 2008 a to 23,221 EUR/CZK. Nejvyšší byl v únoru roku 2009 s hodnotou 28,927 EUR/CZK. Od srpna 2015 nijak nekolísá a drží se na úrovni okolo 27,02 EUR/CZK.



Obrázek 2.1 Vývoj kurzu EUR/CZK, Zdroj: 10

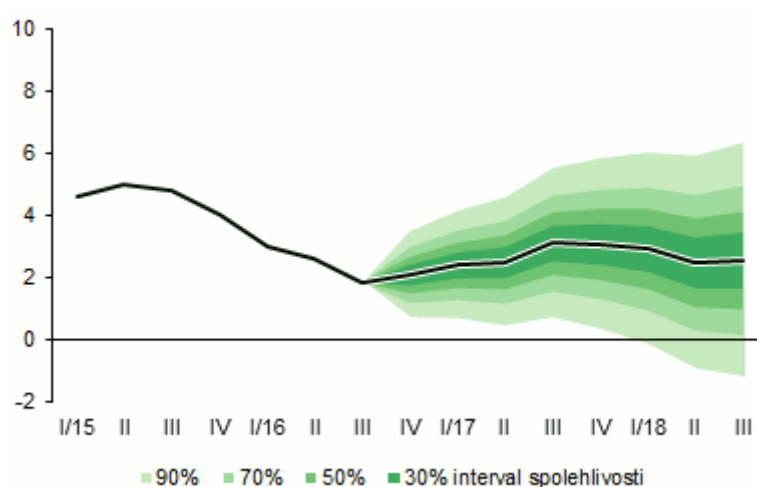
Z obrázku 2.2 lze vyčíst, že nejnižší kurz dolaru vůči koruně byl v červenci 2008 a to 14,624 USD/CZK. Stejně jako kurz EUR/CZK. Bylo to způsobeno především ekonomickou krizí, která začala v létě roku 2008. Nejvyšší hodnoty dosáhl v prosinci 2016 a to 25,931 USD/CZK. Od prosince 2015 kurz dolaru vůči koruně kolísá okolo 25 USD/CZK.



Obrázek 2.2 Vývoj kurzu USD/CZK, Zdroj: 10

Dalším velice důležitým ekonomickým ukazatelem je HDP. (viz obrázek 2.3) Jedná se důležitý prvek, neboť čím vyšší bude HDP, tím bude firma více obchodovat, protože se bude ekonomice dařit a bude vytvářet více statků. Dle prognózy

meziročního růstu HDP je vidět, že ČNB předpokládá v následujících letech rychlejší růst. Díky růstu HDP se lze domnívat, že se v České republice zvýší produktivita a tím pádem se také zlepší obchodování. Dále s HDP také úzce souvisí vývoj nezaměstnanosti, která se s vyšším HDP snižuje a také má vliv na zvyšování konkurenceschopnosti. Pokud je HDP vyšší, má společnost na výběr z většího počtu dodavatelů a také potenciálních zákazníků. Na těchto údajích lze pozorovat, že HDP je důležitým ukazatelem nejen pro hospodářství v celé České republice, ale také konkrétně pro společnost Novus Bike s.r.o.

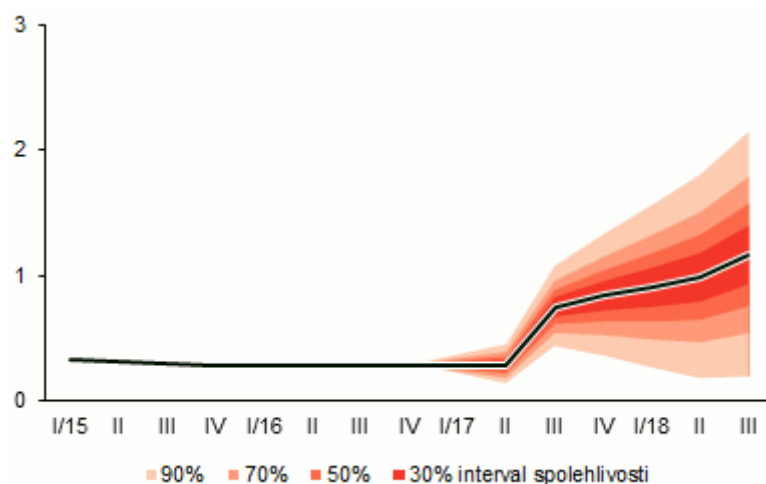


Obrázek 2.3 Prognóza vývoje HDP, Zdroj: 10

Když se podíváme na vývoj úrokových sazeb (tab. 2.2 a obr. 2.4), můžeme konstatovat, že se do roku 2016 stále snižovaly. V roce 2016 dosáhly svého minima a dle predikce se opět budou zvyšovat. Podniky, které si v roce 2016 zafixovaly úroveň úrokových sazeb na své investice, na tom budou lépe, než ty, které s investicemi čekají do budoucna.

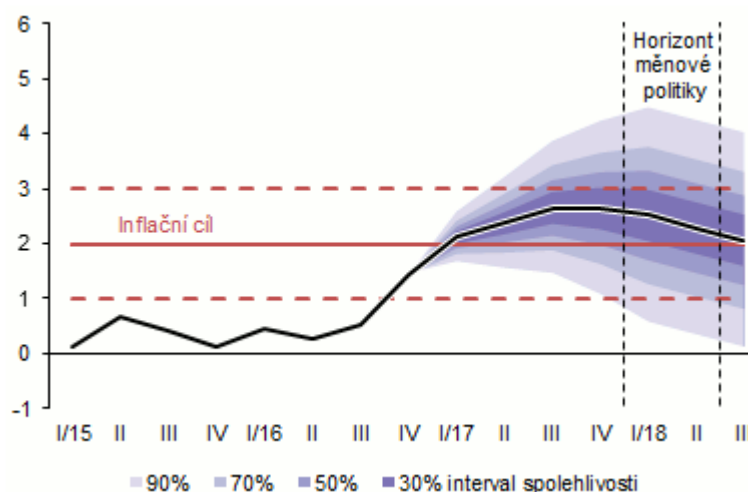
Tabulka 2.2 Vývoj úrokových sazeb, Zdroj: 10

Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Úrok. Sazba v %	2,8	2,1	1,6	0,6	0,4	0,6



Obrázek 2.4 Vývoj úrokových sazeb, Zdroj: 10

V neposlední řadě analyzujeme základní informace o vývoji míry inflace (obr. 2.5)



Obrázek 2.5 Vývoj míry inflace, Zdroj: 10

„Ekonomický růst byl po převážnou část roku 2016 doprovázen velmi nízkou inflací. To se však změnilo v posledních dvou měsících roku. V prosinci 2016 se meziroční růst spotřebitelských cen nečekaně zrychlil na 2,0% a inflace tak dosáhla inflačního cíle ČNB.

Toto zrychlení růstu spotřebitelských cen vede ke zvýšení predikce průměrné míry inflace v roce 2017 z 1,2% na 2,0%, v roce 2018 je očekávané míra inflace ve výši 1,6%.“ Zdroj: 16

Sociálně-kulturní prostředí

Do sociálně kulturního prostředí je zařazeno především nákupní chování spotřebitelů. Čím dál více se také projevuje fenomén dnešní doby, kterým je urbanizace. Především ve velkých městech je znatelný nárůst stěhování obyvatel z vesnic do měst, hlavně z pracovních důvodů. Tím se ve městech zvyšuje počet zákazníků, kteří mají zájem o jízdní kola.

Technologické prostředí

V posledních letech se cyklistické odvětví technologicky posunulo velice kupředu, což je znatelné hlavně na rychlém vývoji nových součástek a materiálů. Výrobci jízdních kol musí rychle a pohotově reagovat na vývoj výrobců, kteří neustále přicházejí s novými technologiemi a technicky náročnějšími produkty.

Legislativa

Legislativa velice ovlivňuje podnikatelskou sféru. Největší vliv na podnikatele má zákoník práce a samozřejmě také občanský a obchodní zákoník. Vzhledem k tomu, že se pohybujeme na mezinárodní úrovni, je velice důležité brát v potaz jak politická a vládní nařízení České republiky, ale samozřejmě také států, se kterými obchodujeme.

Environmentální prostředí

Společnosti na celém světě se čím dál více zabývají životním prostředím. Vzhledem k tomu, že společnost Novus Bike s.r.o. vyrábí jízdní kola, tímto pozitivně přispívá k ekologickému vývoji. Další faktory, které společnost dodržuje v rámci ekologičnosti, je správné nakládání s odpadem (EKO-KOM), používání nezávadných materiálů a nepoškozování přírodního prostředí.

3 Teoretická východiska pro expanzi na zahraničním trhu

Cílem této kapitoly je probrat teoretická východiska expanze firmy na zahraničním trhu.

3.1 Globalizace

Aktuálně se hodně hovoří o pojmu „globalizace“. Tento jev se projevuje v různých sférách, a to jak v ekonomice, tak také v osobním životě. Jak píše Jeníček (2002) jedná se o reakci na přesycenost domácího trhu a uplatnění se v nových teritoriích, na hledání nových, kvalitnějších či levnějších surovin a lidských zdrojů a také na alokování kapitálu tam, kde to přinese větší zhodnocení.

Globalizace se stala celosvětovým fenoménem, který zasahuje téměř celou světovou ekonomiku. Podnikatelé mají dvě možnosti, jak se chovat v neustále se globalizujícím prostředí:

- aktivně se zapojovat do globalizačních dění,
- pasivně monitorovat výsledky globalizačního dění a přizpůsobovat jim svou strategii a chování.

Aktivní přístup zapojení do globalizačních dění znamená, že podnik nebere globalizaci jako hrozbu, ale vidí v ní příležitost. Aktivní přístup je spojen s přechodem firmy z národní společnosti do mezinárodní. Vedoucí manažeři mezinárodně (globálně) aktivních firem vymezují několik důvodů, které vedou k rozšíření globalizačních aktivit:

Jednodušší přístup k lokálním trhům

- Nižší daně,
- Nižší mzdové náklady,
- Stablnější kvalita,
- Výhodnější podmínky,
- Lepší přístup k technologiím,
- Rozloženější náklady a logistika.

Cílem aktivního přístupu je spojení všech těchto výhod a získání náskoku před konkurencí. K tomuto cíli se lze dopracovat několika způsoby. Jeden z nich je například určení důvodu, proč podnik vstupuje na zahraniční trh, dalším cílem je stanovení trhu, na kterém se bude firma aktivně podílet a v neposlední řadě také stanovení nejvýhodnějšího způsobu vstupu na nový trh.

Důvodů expanze na zahraniční trhy může být několik. Většinou jde o očekávání, že rozšíření stávajícího trhu zvýší odbytové možnosti firmy a tím se zvýší také zisk. Předmětem expanze může také být rozšiřování know-how, kterými firma disponuje.

Volba teritoria také vyžaduje zvážení řady faktorů:

- Stabilita ekonomického, politického a podnikatelského prostředí
- Velikost potenciálního trhu a možnosti rozvoje podnikatelských aktivit
- Logistická dostupnost trhu
- Překážky daného teritoria.

Důležitým bodem pro úspěšné fungování v novém teritoriu je forma vstupu firmy na nový trh. V důsledku současných globalizačních tendencí dochází k rozšiřování tržního prostoru, na kterém může podnikatelský subjekt působit. Pro podnikatelské prostředí je třeba mít zásadu „Think local, act global“, tj. výrobce musí brát na zřetel, že globalizace neznamena automaticky stejné podmínky pro prodej. Jedná se o takzvanou globální strategii.

Co se týče globálního marketingu, tak tím se zabývá Kauerová, Vaněk a Vilamová (2003). Tento marketing se zaměřuje především na posílení firemních profitů, zkušenosti a produktů globálně a na přizpůsobení se tomu, co je ve skutečnosti jedinečné a odlišné v každé zemi. Není však potřeba a není ani v možnostech firmy, vstoupit najednou na všechny trhy světa. Je potřeba si vybrat správné země, do kterých chceme expandovat. Komunikační kampaň také musí být zaměřená na zahraniční trh. Není dobrá volba využívat v zahraničí stejnou kampaň jako pro domácí trh, a to především z důvodu kulturní rozdílnosti zemí. Ideální variantou by bylo provedení průzkumu, aby se zjistilo, jak by měla být vyvinutá kreativní platforma pro danou zemi.

Mezi základní úkoly mezinárodního marketingu patří například určení si strategického trhu pro expanzi, identifikace sociálně-kulturních odlišností, identifikace technologií, analýza konkurence, stanovení správné strategie pro daný trh, stanovení výrobní politiky, stanovení kvantitativních a kvalitativních cílů a provedení akcí na podporu distribuční sítě.

3.2 Mezinárodní obchod

Globalizace ovlivňuje chování spotřebitelů a proto je pro firmu důležité adaptovat svůj strategický záměr kulturním a také sociálním návykům. Obchodní strategie firmy musí být sladěna s kulturou a sociálním prostředím trhu, na který vstupuje.

Podle Kauerové, Vaňka a Vilamové (2003) kultura není brána jako jeden celek, ale skládá se z vícero částí. Jedná se vlastně o integrovaný systém naučených vzorů chování dané společnosti. Kultura zahrnuje jazyk, neverbální komunikaci, náboženství, tradice, hodnoty a postoje, způsoby a zvyky, materiální prvky, estetiku, vzdělání, sociální instituce a zdroje kulturního vzdělání. S kulturou se člověk nerodí, kulturu se člověk učí, neboť je přenášena z generace na generaci. Pochopení kultury státu, na který firma expanduje, je klíčem k úspěchu v mezinárodním obchodě.

Nejdůležitějším prvkem kultury pro mezinárodní obchodování je jazyk. Vyžaduje se buďto znalost jazyku dané země, ale v dnešní době je standardní komunikace v anglickém jazyce.

Vzhledem k tomu, že mezinárodní obchod přesahuje hranici státu, tak je důležité se zamyslet také nad politickým a právním prostředím dané země. Jedná se především o komunikaci a dopravu. Z právního hlediska jde také o velice důležitou část mezinárodního obchodu, což je uzavírání smluv, které musí respektovat právní podmínky. Do této oblasti spadají také náležitosti, jako jsou kurzovní rozdíly a mentalita lidí. (Kauerová, Vaňek a Vilamová 2003)

Když firma vstupuje na mezinárodní trh, musí si dávat pozor na:

- Jazykovou bariéru;
- Kurzovní rozdíly;
- Právní podmínky;
- Politickou situaci;
- Vzdálenost zemí;

3.3 Varianty vstupu na zahraniční trh

Nejdůležitějším faktorem při rozšíření podnikatelské činnosti na zahraniční trh je volba správné varianty vstupu. Výběr vhodné strategie je ovlivněn zdroji, kterými firma disponuje, potenciálem zahraničního trhu a konkurenceschopností značky na daném trhu. Varianty jsou rozděleny na tři způsoby, a to formy nenáročné na kapitálové investice, kapitálové vstupy a vývozní operace.

3.3.1 Vstupy nenáročné na kapitálové investice

Pokud chce firma začít prodávat zboží na zahraničním trhu, ale nechce investovat, jsou zde různé možnosti. Nejpoužívanější typy jsou franchising, licence, smlouva o řízení, mezinárodní výrobní kooperace či outsourcing.

Pod pojmem franchising se rozumí možnost využití obchodního jména jiného podnikatelského subjektu. Figuruje zde franchisor - vlastník know-how, ochranné známky a franchízového obsahu daného systému. Na druhé straně je franchisant - právnická nebo fyzická osoba, která podniká na základě prověřeného podnikatelského konceptu v rámci franchízového systému. Franchisant podniká jako samostatný, nezávislý podnikatelský subjekt a nese riziko spojené s podnikáním. Tento způsob vstupu na zahraniční trh je využíván především v oblasti hotelnictví a rychlého občerstvení.

Nejpoužívanější formou kapitálově nenáročných vstupů na zahraniční trh jsou licence, které povolují činnosti, jež jinak nejsou povoleny. Jedná se o možnost využívání nehmotných statků jinou osobou. Licence může být poskytnuta buďto jako licence výhradní nebo nevýhradní. Nevyplyvá-li ze smlouvy jinak, jedná se většinou o licenci nevýhradní. V případě výhradní licence nesmí autor poskytnout licenci třetí osobě a je obvykle povinen se i sám zdržet výkonu práva, užít dílo způsobem, ke kterému licenci udělil. Smlouva, kterou autor poskytne třetí osobě licenci v době, kdy trvá výhradní licence, je neplatná, pokud nabyvatel výhradní licence k uzavření takovéto smlouvy neudělí písemný souhlas. Smlouva, kterou se uděluje licence nevýhradní, nemusí být v písemné formě, což v praxi přináší řadu problémů a je nanejvýš vhodné tuto smlouvu uzavírat v písemné formě, i když to zákon výslovně nestanoví.

Faktory, které motivují k prodeji licence, jsou například vynálezy a patenty, které podnik nemá možnost využívat. Dále se pak jedná o nedostatečně velký potenciál na zahraničním trhu či bariéry vstupu, kvůli kterým by se společnost nedostala na zahraniční trh. Mezi faktory, které přimějí zájemce ke koupi licence, můžeme zařadit například nemožnost vlastního výzkumu či vývoje nebo patentovou ochranu v zahraničí.

Další možností je outsourcing, který je založen na využívání silných stránek pro výrobu produktů, na které se společnost specializuje a převedení výroby produktů do zahraničí, ve kterých nevynikají. (Machková, 2015)

3.3.2 Vstupy náročné na kapitálové investice

Vzhledem k tomu, že tento způsob expanze je kapitálově velice náročný, jedná se o vstup na zahraniční trh, který je určen především velkým společnostem. Jedná se o investice, které jsou prospěšné pro ekonomiku a stát tudíž tuto formu investic podporuje formou grantů, dotací, či daňovými úlevami. Rozhodnutí o kapitálovém vstupu na zahraniční trh musí sledovat dlouhodobé firemní strategie a musí být podloženo celou řadou analýz. Nejčastěji se jedná o přímé investice nebo investice portfoliové, pod které spadá nákup akcií či jiných cenných papírů. Přímé kapitálové investice v zahraničí se konají nejčastěji formou fúzí a akvizic, nově zakládaných podniků, formou společného podnikání a strategických aliancí. V posledních letech vykazují celosvětové toky přímých zahraničních investic zhruba třikrát větší nárůst než tradiční mezinárodní obchod. Většina zemí se snaží podporovat příliv přímých zahraničních investic, nejvíce však do zpracovatelského průmyslu a některých odvětví služeb. Přímé zahraniční investice do zmíněných odvětví přinášejí kapitál nutný pro modernizaci a restrukturalizaci podniků. (Machková, 2015)

Proces převzetí společnosti, které se nazývá akvizice, je činnost, kdy aktivně vyhledáváme již zaběhlý podnik v dané oblasti a ten se snažíme poté odkoupit. Velkou výhodou převzetí je možnost okamžitě využívat veškeré činnosti přebíraného podniku ve svůj prospěch. Značně tak klesají problémy spojené se vstupem na nové zahraniční trhy (Svatoš a kol., 2010)

Fúze má dvě podoby. Sloučení je spojení dvou společností, a tedy i veškerého majetku a likvidace není nutná. Další variantou fúze je splynutí. To probíhá tím způsobem, že obě společnosti zanikají a vzniká nová. (Machková, 2015)

3.3.3 Vývozní operace

Vývozní operace jsou tradiční a pravděpodobně nejjednodušší formou vstupu firem na zahraniční trhy. Často je vývoz chápán jako forma vstupu na zahraniční trh, která nevyžaduje žádné investice. Pokud však chce podnik na zahraničním trhu uspět a získat na něm významnější podíl, musí investovat značné zdroje do mezinárodního marketingu. Podnik musí financovat výzkum zahraničního trhu a přizpůsobit podmínkám zahraničního trhu marketingovou strategii. Podle podmínek zahraničního trhu je třeba adaptovat výrobkovou politiku, zajistit nezbytné doprovodné služby a financovat náklady s nimi spojené, vybudovat distribuční cesty, stanovit vhodnou cenovou strategii a v neposlední řadě vložit značné prostředky do komunikační politiky. Podniky mohou při vývozu využívat různé obchodní metody, jejichž volba záleží na řadě faktorů, zejména pak na obchodněpolitických podmínkách, charakteru výrobků a služeb, výběru obchodního partnera a efektivnosti realizace zahraničněobchodních operací. Obchodní metody jsou realizovány na základě smluvních vztahů s následujícími obchodními partnery: prostředníky, výhradní prodejci, obchodní zástupci, komisionář, mandataři a další subjekty. Zdroj: 11

V mezinárodním obchodě se můžeme setkat s celou řadou prostředníků, tj. subjektů, které obchodují vlastním jménem, na vlastní účet a na vlastní riziko. Prostředníci prodávají nakoupené zboží dalším odběratelům a jejich odměnou je rozdíl mezi nákupní a prodejní cenou, neboli cenová marže. Použití služeb prostředníka může být vhodné pro malé a střední podniky. Výhodou použití prostřednických firem jsou nižší náklady oběhu a eliminace rizik vyplývajících z mezinárodního obchodu. Zdroj: 11

Dále můžou firmy obchodovat formou smlouvy o výhradním prodeji tedy výhradní distribuce. Jedná se o smlouvu, kdy se dodavatel zaručuje, že bude odběratel jediný v určité oblasti, komu bude dodávat. Firma má možnost zjistit, jaký potenciál jejich činnost má, a tak predikovat další vývoj. Nevýhodná se může opět

stát ztráta kontaktu se zákazníky či zrušení možnosti obchodovat na daném trhu, protože odběratel je jediný, komu může firma dovážet. Toto riziko je dobré si pojistit doložkou ve smlouvě, kde je jasně stanovený minimální objem objednávky. (Machková, 2015)

Vybudování kvalitní zastupitelské sítě v zahraničí je velice složité, ale právě kvalita této sítě často rozhoduje o úspěchu podniku na zahraničních trzích. Zástupce se zavazuje dlouhodobě vykonávat činnost směřující k uzavírání určitého druhu smluv a je povinen uzavírat smlouvy v minimálním obratu stanoveném smlouvou.

Jak uvádí Kauerová, Vaněk a Vilamová (2003), tak se přímý vývoz používá nejčastěji v průmyslovém marketingu. Použití přímé obchodní metody vyžaduje dokonalou znalost technické i obchodní problematiky a obvykle pozitivně působí na stabilizaci obchodních vztahů. Poměrně lehce se dá kontrolovat realizace marketingové strategie na mezinárodním trhu. Také pro vývoz se jedná o nákladově efektivní operaci, při které sám realizuje obchod a nese veškerá rizika s ním spojená.

3.4 Mezinárodní marketing

Dle Vašítkové (2009) je mezinárodní marketing definován jako umístění zboží a služeb na zahraničním trhu. Marketing je velice úzce spjatý s managementem, do kterého strategicky přechází, a to nejen v národní sféře, ale také v mezinárodní. Hlavním cílem mezinárodního marketingu je vytvoření maximální hodnoty jak pro firmu, tak pro její zahraniční partnery. Jedná se o strategii firmy na mezinárodních trzích – podnik realizuje výzkum mezinárodních trhů, vypracovává strategický marketingový plán a volí správné formy vstupu na zahraniční trhy, provádí segmentaci, výběr cílového zahraničního trhu, volí vhodný positioning a realizuje mezinárodní marketingový mix.

Bližší si specifikujeme vývozní, neboli exportní marketing, který se zabývá prodejem zboží přes hranice státu. Uvedeme si přesný postup při realizaci exportního marketingu.

Jak píše Vašítková, je tento koncept charakteristický především pro malé a střední podniky.

Postup při realizaci exportního marketingu je následující:

- Podnik si vybere několik potenciálních zahraničních trhů a provede výzkum;
- Dle výzkumu si vybere zemi, nebo území, kam bude vyvážet;
- Zvolí si obchodní metodu
- Definuje si mezinárodní marketingový mix
- Vypracuje nabídku na konkrétní zahraniční trh

3.5 Výhody vstupu firmy na nový trh a její motivující faktory

Jak uvádí Kauerová, Vaněk a Vilamová (2003) ve své knize, existují tzv. aktivní a pasivní faktory, které jsou motivačním faktorem firmy ke vstupu na nové zahraniční trhy. Většinou se firma nerozhoduje o vstupu na zahraniční trh jen na základě jednoho motivačního faktoru, ale na základě kombinace více souvisejících vlivů.

Mezi aktivní faktory motivace patří:

- Zisková výhoda – jedná se o jeden z nejdůležitějších faktorů v mezinárodním obchodu;
- Úspory z rozsahu – z velkosériové nebo hromadné výroby;
- Unikátnost výrobku – jiná nabídka, než je na domácím trhu může lidi motivovat ke koupi
- Tvorba image na mezinárodní úrovni – image buduje důvěryhodnost u potenciálních zákazníků.

Mezi pasivní faktory motivace patří:

- Konkurence – pokud jsou výrobky kvalitní a za příznivou cenu, můžeme využívat konkurenčních výhod;
- Přebytečná kapacita – pokud nejsme schopní vyprodukované množství prodat na domácím trhu, je ideální prodej na trhu zahraničním
- Klesající prodeje na domácím trhu – domácí trh už je nasycen, ale na zahraničním je stále velký potenciál;

Pro investora jsou nejdůležitější aktivní, vnitrofiremní faktory.

4 Metodika výzkumu

K analýze zahraničního trhu byla použita jak primární, tak sekundární data. Primární data byla použita při brainstormingu, kde byli dotazováni zaměstnanci obou spolupracujících společností. Sekundární data byla získávána z interních dokumentů firmy, z analýzy francouzského trhu a z internetových stránek Českého statistického úřadu a byla využita při PEST a SWOT analýze.

Při brainstormingu byla využita metoda osobního dotazování vedení společnosti a zaměstnanců, kteří se zabývají exportem produktů HEAD do zahraničí. Dále byla tato metoda použita také pro SWOT analýzu. Faktory uvedené ve SWOT analýze byly určeny na základě konzultace s vedením firmy a poté také společně s vedením hodnoceny k využití v pozičních mapách.

4.1 PEST analýza

Data pro PEST analýzu byla čerpána především z internetových stránek Českého statistického úřadu.

Před vstupem do mezinárodního prostředí musí firmy provést řadu analýz, které budou základem pro rozhodování o strategii mezinárodního marketingu. Dále pak musí vyhodnotit rizika, která s mezinárodním marketingem bezprostředně souvisejí. Základním nástrojem pro výzkum mezinárodního makroprostředí je tzv. PEST analýza. Tato analýza zkoumá politické a právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické prostředí. (Machková, 2015)

- P – political - politické
- E – economic - ekonomické
- S – social – sociálně kulturní
- T – technologic - technologické

4.1.1 Politické a právní prostředí

Jak říká Machková (2015), tak politické a právní prostředí jsou základními faktory, které rozhodují o tom, zda se firma rozhodne či nerozhodne vstoupit na zahraniční trh. Stabilní prostředí motivuje zahraniční investory i vývozce, nestabilní prostředí je naopak odradí. V rámci analýzy politického a právního prostředí se většinou zkoumají následující faktory: politický systém, politická stabilita, vztah

k zahraničním firmám, členství dané země v regionálních integračních seskupeních, význam zájmových skupin, které mohou ovlivňovat politická rozhodování (tzv. lobbying) a právní úpravy podnikání zahraničních subjektů.

Politická činnost je často spojena s ekonomickými a technologickými podmínkami, což se projevuje v tom, že vláda může způsobit růst mezinárodní otevřenosti, růst integrace metodou odstranění bariér pro mezinárodní scénu a rozvoj infrastruktury pro podporu výkonnosti podniků. (Douglas, Craig, 1995)

4.1.2 Ekonomické prostředí

V rámci ekonomického prostředí by měly být analyzovány například hospodářská politika vlády, především její zahraničněobchodní politika, kurzovní politika, politika ve vztahu k zahraničním investorům a základní makroekonomické ukazatele a jejich vývoj.

Jako tarifní nástroje obchodní politiky jsou považována cla, což jsou dávky vybírané při přechodu zboží přes hranice daného celního území. Cla dělíme do tří skupin:

- podle účelu: např. prohibitivní, ochranná či fiskální
- podle pohybu zboží: např. dovozní, vývozní či tranzitní
- podle způsobu výběru: např. valorická či specifická

Netarifním nástrojem je například dovozní přírážka, dovozní depozitum, vyrovnávací clo, či nejpoužívanější nástroj, tzv. technické překážky obchodu (certifikáty, povolení řízení, nebo změny výrobních postupů).

Proexportní nástroje obchodní politiky slouží k podpoře domácího exportu. Zejména u malých a středních firem tyto nástroje mohou hrát důležitou roli. Tyto nástroje mají nejčastěji podobu zvýhodněného financování exportu.

Kurzová politika ovlivňuje všechny mezinárodní podnikatelské aktivity. Může se jednat buď o systém pevných kurzů, nebo o systém pohyblivých kurzů (tzv. floating). Kurzové riziko vyplývá z proměnlivosti vývoje kurzu jednotlivých měn. Nestabilní měnové kurzy zvyšují nespolehlivost cenových kalkulací. Významnější kurzové změny ovlivňují konkurenceschopnost vývozce.

K makroekonomickým ukazatelům patří vývoj HDP, míra inflace, míra nezaměstnanosti, vývoj investic a vývoj platební bilance. (Machková, 2015)

4.1.3 Sociální a kulturní prostředí

Jak píše Machková (2015), tak sociální a kulturní prostředí jsou významnými faktory, které často rozhodují o úspěchu či neúspěchu mezinárodní marketingové strategie. Kulturu můžeme definovat jako identitu spotřebitelů, která vytváří vzor vztahů a chování ve společnosti.

Některé kulturní vlivy se projevují v chování spotřebitelů. S kulturou se nerodíme, kulturu se učíme s postupem času a je přenášena z generace na generaci.

Základní tendence v chování příslušníků kultury se nazývají dimenze kultur, které byly popsány Geertem Hofstedem. Hofstede vychází z předpokladů, že národní kulturu charakterizuje pět základních dimenzí:

- Vztah k autoritám (power distance)
- Vztah k nejistotám (uncertainty avoidance)
- Míra individualismu (individualism x kolektivism)
- Koncepce maskulinity či feminity (masculinity x femininity)
- Vnímání časové perspektivy (long-term orientation)

Kulturní odlišnosti se projevují v mnoha formách, jednou z nich je jazyk, který umožňuje dorozumívání, vymezuje způsob vnímání a do značné míry odráží charakter a hodnoty dané kultury. Znalost cizího jazyka podstatným způsobem usnadňuje pochopení kulturních odlišností a přímou komunikaci, která je důležitá pro úspěch mezinárodního podnikání.

Dalším důležitým faktorem, který ovlivňuje mezinárodní podnikání je neverbální komunikace. Často jsou nedorozumění mezi zahraničními podnikateli způsobená mylnou interpretací neverbálních signálů.

Dále jako projev kultury můžeme uvést například oblékání, stravování, návyky či estetické cítění.

4.1.4 Technologické prostředí

Technologické prostředí stále více ovlivňuje marketingové strategie všech mezinárodně aktivních firem a přispělo ke globalizaci mezinárodního podnikání. Technologické prostředí poskytuje informace o technické vyspělosti země a možnosti využívání jejího vědecko-výzkumného potenciálu.

Mezi ukazatele patří například GERD, BERD, počet mezinárodních patentů, počet vědeckých pracovníků, či vybavenost výpočetní technikou. Investice do výzkumu a vývoje ovlivňují podstatným způsobem konkurenceschopnost zemí. Nejvíce do této oblasti investují velké vyspělé země, jako je například USA, Čína, Japonsko a Německo. Velký nárůst zaznamenaly především čínské a jihokorejské investice. Důležitou součástí je také elektronické obchodování (e-business, e-commerce) (Machková, 2015)

4.2 SWOT analýza

Data pro SWOT analýzu byla čerpána především ze vzájemné komunikace s vedením společnosti.

SWOT analýza je užitečným nástrojem ke stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřní i vnějším podmínkám firmy. Udává informace o silných (strength) a slabých (weakness) stránkách firmy, tak i o možných příležitostech (opportunities) a hrozbách (threats). Tato analýza je přehledem současné situace a výhledem strategických možností podniku do budoucnosti, což znamená, že je ideálním nástrojem pro strategické plánování. (Kozel, 2006) (tab. 4.1)

Tabulka 4.1 SWOT analýza, zdroj: vlastní

SILNÉ STRÁNKY (+)	SLABÉ STRÁNKY (-)
*	*
*	*
*	*
PŘÍLEŽITOSTI (+)	HROZBY (-)
*	*
*	*
*	*

Johnson a Scholes (2000) konstatují, že cílem analýzy je identifikace, do jaké míry je současná strategie a její specifická silná a slabá strana relevantní a schopna vyrovnat se se změnami v obchodním prostředí. Strategie by měly na závěry SWOT analýzy citlivě reagovat a maximálně využívat silných stránek pro získání příležitostí ve vnějším prostředí podniku

Jak tvrdí Korab, Peterka a Reňáková (2007), tak silné a slabé stránky jsou *interní faktory* (silné a slabé stránky), nad kterými podnik má určitou kontrolu a může je ovlivňovat. Podle odvětví a tržního segmentu je vhodné se zaměřit na ty nejdůležitější prvky. *Externí faktory* (příležitosti a hrozby) nejsou ovlivnitelné ze strany podniku. Podnik může jen přizpůsobovat své chování daným podmínkám a reagovat na ně. Tyto faktory jsou do jisté míry společné všem konkurentům v odvětví.

Kozel (2006) říká, že cílem firmy by mělo být omezení svých slabých a podpora silných stránek, využití příležitostí okolí a snaha předvídat a jistit se proti případným hrozbám. Pouze tímto způsobem je možno dosáhnout konkurenční výhody nad ostatními.

4.3 Brainstorming

V případě brainstormingu se jedná o kvalitativní výzkum, kterého se účastní skupina osob. Z toho důvodu se jedná o skupinovou diskuzi. Cílem je generování co nejvíce nápadů na dané téma. S myšlenkou brainstormingu přišel poprvé v roce 1939 reklamní pracovník Alex Faickney Osborn. Brainstorming se používá v marketingu, managementu a při vědecké činnosti.

Důležitou roli sehrává moderátor, který celý rozhovor vede a vybízí zúčastněné ke kreativě a tvořivosti. K simulaci mozkové činnosti se používá více podnětů najednou a to především podněty ze sociálního prostředí. Důležité aspekty pro tuto metodu jsou např. příjemná atmosféra, vzájemná inspirace, kombinace a zlepšení nápadů a shromáždění co nejvíce kreativních nápadů, ze kterých se dá vybírat. (Kozel, 2006)

Modifikace brainstormingu jsou:

- Imaginární brainstorming
- Vizuální brainstorming
- Brainwriting

5 Analýza zahraničních aktivit firmy

5.1 Fakta o Francii

Ze začátku je potřeba si uvést základní fakta o Francii. Jedná se o demokratický stát, který se nachází v západní Evropě. Rozloha je okolo 550 000 km, hlavním městem je Paříž, ve které žije 2,2 milionu obyvatel a celkovou populaci Francie tvoří více než 66 milionů lidí. Oficiálním jazykem je francouzština. Administrativně je země rozdělená na 26 regionů. Sousedící státy Francie jsou Španělsko, Itálie, Švýcarsko, Německo, Lucembursko a Belgie. Zdroj: 13 (obr. 5.1 a obr. 5.2)



Obrázek 5.1 Mapa Francie, Zdroj: 12

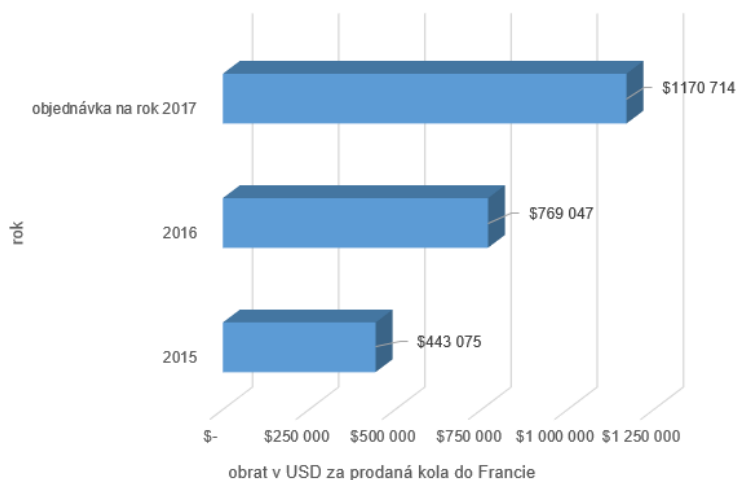


Obrázek 5.2 Francouzská vlajka, Zdroj: 12

5.2 Současné aktivity firmy na francouzském trhu

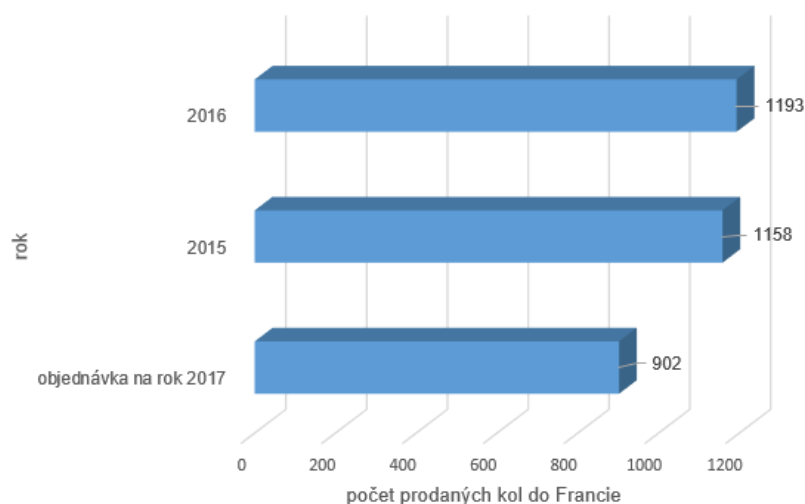
Spolupráce společnosti Novus Bike s.r.o. se společností Goes Europe z Francie začala 1. ledna 2015. Od této doby se spolupráce každý rok postupně rozšiřuje. Podrobnější údaje analyzujeme v grafech, které byly zpracovány adekvátně informacím, které společnost Novus Bike s.r.o. poskytla k vypracování této diplomové práce. Data jsou přepočítána koeficientem, aby nebyly zveřejněny citlivé informace společnosti. Údaje z roku 2015 a 2016 jsou sestaveny ze softwaru, se kterým firma pracuje, a data pro rok 2017 jsou čerpána z objednávky, kterou udělala společnost Goes Europe na následující sezónu. Objednávky distributorů musí být společnosti zaslány v září, aby byl dostatečný čas na objednávku dílů v Asii a také na montáž daných kol. Vývozy hotových kol jsou potom uskutečňovány v období od ledna do dubna, či května. Samozřejmě je zde také možnost objednávat kola v průběhu sezóny. Kola, která si zákazník objedná ze skladu, jsou za vyšší cenu, neboť s přípravou a manipulací je více práce, než když se kola vyrábějí na zakázku, která je v systému vedená několik měsíců.

Jako první analyzujeme informace o obratu v USD za prodaná kola ve Francii od roku 2015. Jak je zřetelné z grafu (obr. 5.3), tak obrat za prodaná kola ve Francii má rostoucí tendenci. V prvním roce spolupráce byl okolo 450 000 \$, v roce 2016 se obrat zvýšil na 770 000 \$ a dle objednávek na rok 2017 se letos očekává obrat ve výši 1 170 000 \$. Tato rostoucí tendence naznačuje, že na francouzském trhu je velký potenciál pro nadcházející roky.



Obrázek 5.3 Obrat v USD za prodaná kola do Francie, Zdroj: vlastní

V dalším grafu analyzujeme informace o počtu prodaných kol v jednotlivých letech. (obr. 5.4) Zde je zřetelné, že mezi rokem 2015 a 2016 byl nepatrný nárůst prodaných kusů, ale na rok 2017 je počet objednaných kusů skoro o 300 kol nižší. Když to srovnáme s předchozím grafem, tak z toho vyplývá, že se prodalo méně kol, ale vzhledem k tomu, že se obrat hodně zvýšil, je na francouzském trhu větší zájem o dražší kola. Detaily o konkrétních prodaných typech kol za rok jsou znatelné v dalších grafech.

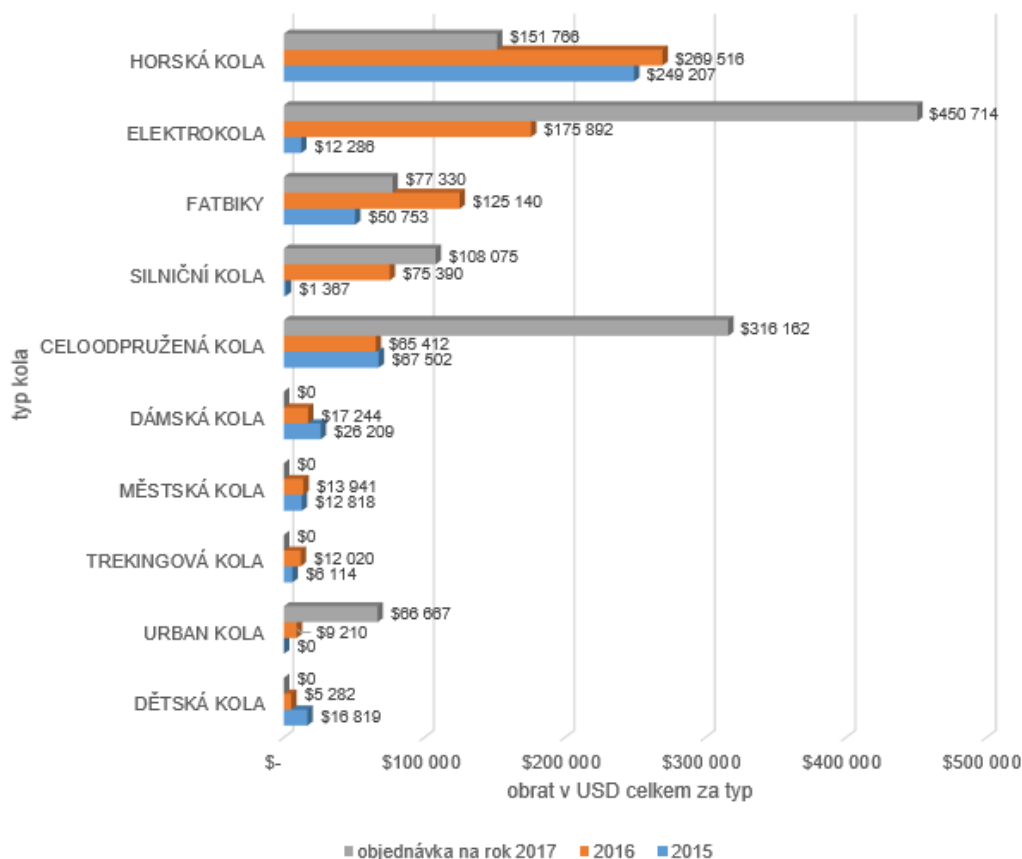


Obrázek 5.4 Prodaná kola ve Francii v jednotlivých letech, Zdroj: vlastní

Aby mohl být srovnán celkový počet prodaných kola a celkový obrat, tak kola byla rozdělená dle typů. Rozdělení bylo konzultováno s vedením společnosti. Typy, které byly určeny, jsou následující:

- Dětská kola;
- Dámská kola;
- Trekingová kola;
- Městská kola;
- Urban kola;
- Celoodpružená kola;
- Silniční kola;
- Fatbiky;
- Horská kola;
- Elektrokola.

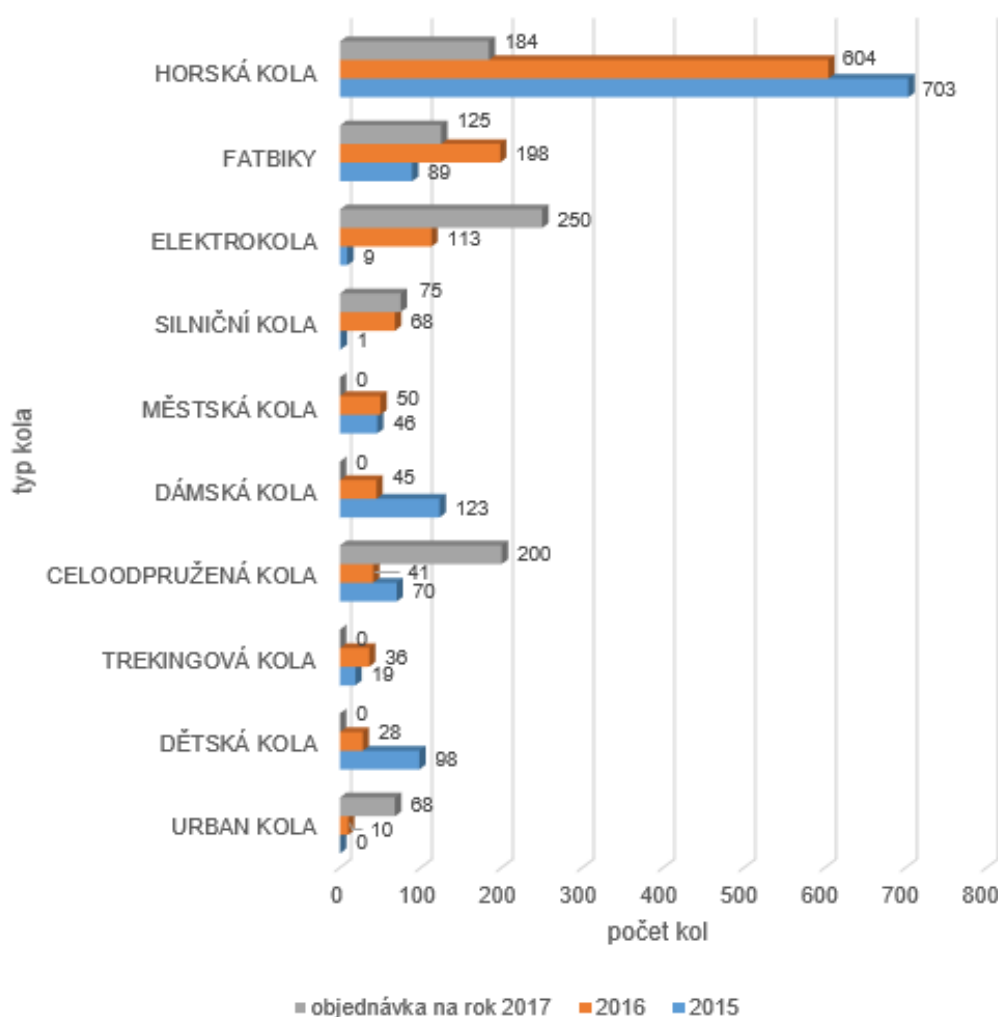
V tabulkách (viz příloha č. 1, příloha č. 2 a příloha č. 3) byly uvedeny všechny hodnoty, seřazený dle obratu a následně z nich byl vytvořen graf. Jako výchozí rok, podle kterého byla data seřazená, je určen rok 2016. Nejprodávanejším typem v roce 2016 byla horská kola. V roce 2015 byla také nejprodávanejší horská kola, kdežto v roce 2017 už to jsou elektrokola. Tento rapidně stoupající trend elektrokol je znatelný ve všech vyspělých zemích evropské unie. Hlavními zeměmi, kde prodej elektrokol pomalu začíná převyšovat prodej normálních kol, jsou především Francie a Německo. V Německu se již dokonce mnoho kamenných prodejen rozhodlo přestat prodávat normální kola a v nabídce již mají jen elektrokola. Hlavní důvod je ten, že elektrokolo není, jak se mnoho zákazníků domnívá, kolo s motorem, na kterém člověk nemusí vůbec šlapat a kolo mu samo jede. Elektrokolo jede s pomocí motoru až do rychlosti 25km/h a poté motor vypne a cyklista musí šlapat sám. Z toho důvodu už není zájem jen o městská elektrokola, ale také o sportovní horská kola, která si kupují sportovci. Obrovský nárůst je také u celoodpružených kol, kde si francouzský distributor objednal pro nadcházející sezónu mnoho karbonových, celoodpružených kol. Naopak nejmenší zájem je o dětská kola. Důvod je takový, že na francouzském trhu figuruje Decathlon, což je řetězec se sportovním vybavením, který prodává levná kola značky B-Twin, za cenu, které lze těžko konkurovat. Novinkou pro rok 2017 jsou urban kola. Jedná se o kola s karbonovým rámem, která mají hladké pláště jako na silničním kole. Tato kola jsou určena hlavně zákazníkům, kteří žijí ve velkých městech, nemají tudíž přístup do terénu, ale přece jen si chtějí užít sportovní jízdu, bez toho aby si museli kupovat výhradně silniční kolo. S tímto kolem je člověk schopen jet rychle, jako na silničním kole, ale pokud je potřeba, přejede také nesrovnalosti v lehkém terénu. Ve Francii o takový typ kola je velký zájem, neboť na tomto území je mnoho velkých měst. (obr. 5.5)



Obrázek 5.5 Prodané typy kol dle obrátu za typ v USD, Zdroj: vlastní

V dalším grafu jsou analyzovaná data dle počtu prodaných kusů kol. Zde byla data seřazena podle počtu prodaných kol v roce 2016 a je viditelné, že nejvíce horských kol bylo prodáno v roce 2015. Tendence počtu prodaných horských kol je viditelně klesající. Vůči roku 2015 se v roce 2016 prodalo téměř o sto kol méně, ale obrat byl o 20 000 \$ vyšší. Z grafu je vidět, že je větší zájem o dražší kola a to především o karbonová. Zájem o fatbiky byl v prvním roce docela nízký, vzhledem k tomu, že se v té době jednalo o novinku na trhu. Toto kolo je vlastně především pro cyklopůjčovny, nebo pro lyžařské půjčovny, které chtějí rozšířit svou nabídku o další atraktivní produkt. Jedná se totiž o kolo, které má 4“ široké pláště a je tudíž ideální k jízdě na sněhu. Ve Francii je mnoho horských středisek a zájem o tato kola tím pádem stoupá. Na rok 2017 si společnost Goes Europe objednala 126 kusů, ale dle predikce má v plánu na podzim ještě doobjednat okolo 100 kusů. Nárůst elektrokol je znatelný nejen v obrátu, ale také v počtu prodaných kol. Také počet prodaných silničních kol se postupem času zvyšuje a jedná se o čím dál dražší modely, hlavně karbonové. Ve Francii jsou silniční kola hlavně z důvodu nejznámějšího silničního

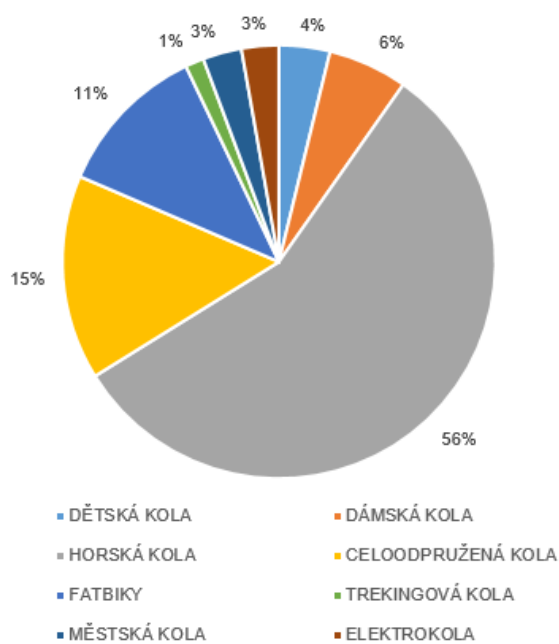
závodu Tour de France velice populární. První rok byla kola značky HEAD novou značkou na francouzském trhu a zákazníci se báli kupovat drahá kola. Dnes už se jedná o stálou značku na cyklistickém trhu, a tudíž se také zájem o dražší kola zvyšuje. Počet prodaných městských, trekingových, dámských a dětských kol se viditelně snižuje. Příčina je taková, že postupem času společnost Goes Europe zjišťuje o jaká kola na francouzském trhu je největší zájem. (obr. 5.6)



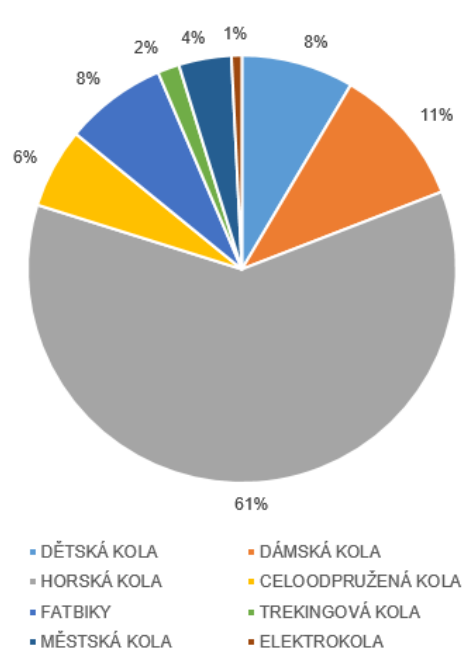
Obrázek 5.6 Počet prodaných kusů kol dle typu, Zdroj: vlastní

Nyní analyzujeme rozdělení dle typů kol v jednotlivých letech, a tak jak z hlediska obratu, tak z hlediska prodaných počtů kol

Jak je zřetelné z grafu (obr. 5.7), tak dle obratu byla v roce 2015 nejvíce zastoupena horská kola, dokonce 56%, co se týče procentuálního poměru počtu kol, tak dokonce 61% (obr 5.8). Na druhém místě, dle obratu, byla celoodpružená kola s 15%, ale dle kusů to překvapivě byla dámská kola (11%). Nejmenší procentuální zastoupení měla trekkingová kola, a to jak již bylo zmíněno výše, je zapříčiněno především tím, že ve Francii je poměrně malý zájem o taková kola od sportovních značek, neboť tato kola jsou nabízena také ve sportovním řetězci Decathlon. Zájem o horská kola je především z toho důvodu, že značka HEAD je známá hlavně z jiných sportovních odvětví jako jsou lyže a tenisové rakety a tudíž si zákazníci také jízdní kola HEAD spojují se značkou, která vyrábí jízdní kola pro aktivní sportovce.

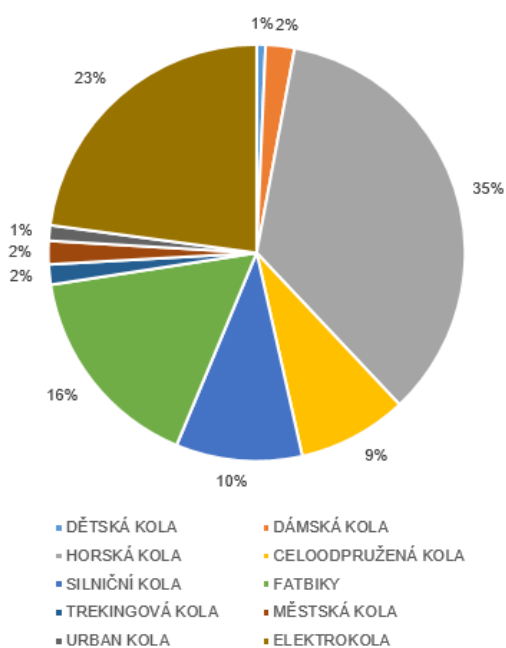


Obrázek 5.7 Rozdělení typů kol dle hodnoty v USD v roce 2015,
Zdroj: vlastní

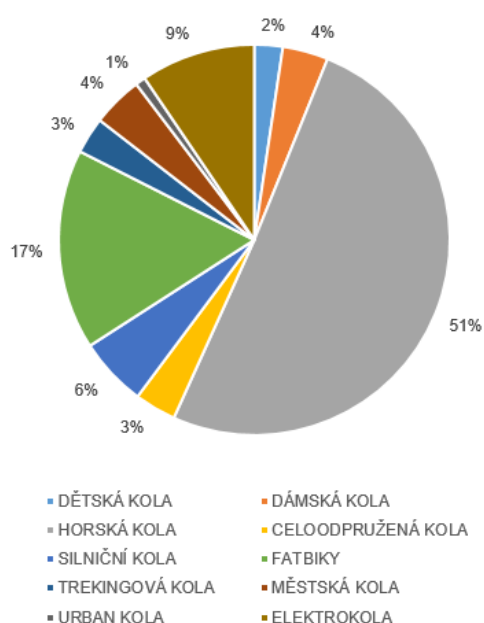


Obrázek 5.8 Rozdělení typů kol prodaného množství v roce 2015,
Zdroj: vlastní

V roce 2016 se procentuální poměry již o něco změnily. Na prvním místě stále zůstávají horská kola, jejich zastoupení je již ale o dost nižší (35%). A také u prodaných kusů se procentuální poměr snížil o 10% (obr. 5.10). Již v roce 2016 se projevuje větší zájem o elektrokola (23%) a fatbiky (16%). (obr. 5.9) 10%-ní zastoupení mají silniční kola. Důvodem je pravděpodobně zájem o tato kola kvůli Tour de France – kdo ale jezdí na silničním kole, tak většinou kupuje kolo vyzkoušené kvality, a vzhledem k tomu, že značka HEAD v roce 2015 byla nováčkem na francouzském trhu, tak se potenciální zákazníci obávali nedostatečné kvality. Pokud porovnáme procentuální podíl obrátu, tak na prvních třech místech jsou horská kola, elektrokola a na třetím fatbiky. U počtu prodaných kusů, je to o něco jiné. Také zde jsou na prvním místě horská kola, dokonce více než 50%, na druhém místě ale jsou fatbiky a až na třetí pozici figurují elektrokola. Hlavní důvod je ten, že byť je kusově prodaných méně elektrokol, tak hodnota jednoho kola je mnohem vyšší, než hodnota jednoho fatbiku.

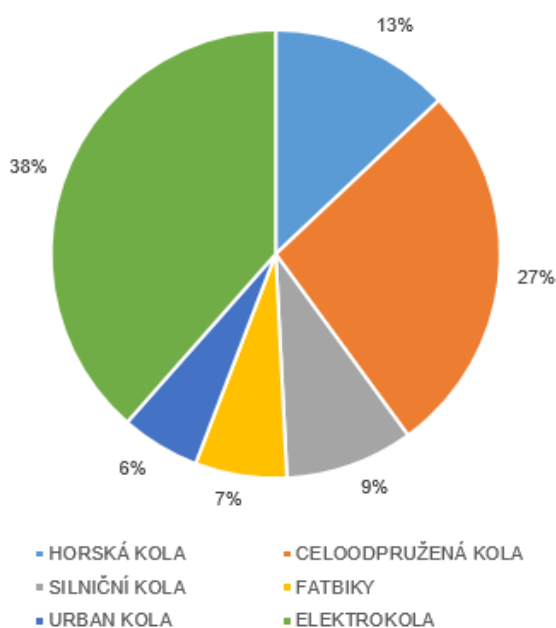


Obrázek 5.9 Rozdělení typů kol dle hodnoty v USD v roce 2016,
Zdroj: vlastní

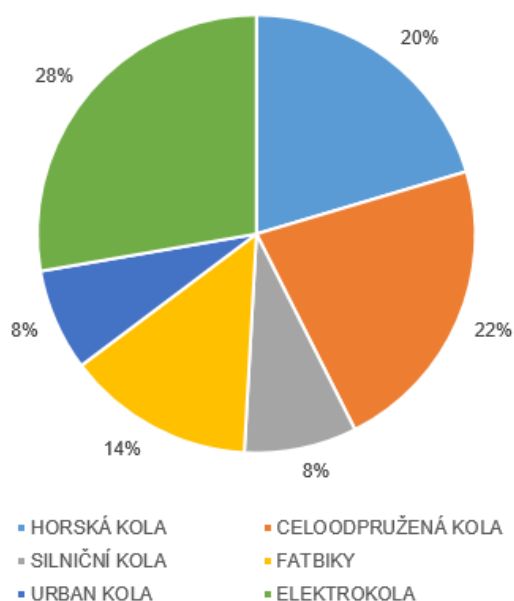


Obrázek 5.10 Rozdělení typů kol prodaného množství v roce 2016,
Zdroj: vlastní

Samozřejmě je důležité analyzovat také hodnoty z objednávky na rok 2017. Zde už se rozdělení kol dle typů, ponížilo jen na šest kategorií, o které je zájem pro následující sezónu. Úplně vymizela kola, jako jsou dětská, městská, trekingová a dámská. Zásadní rozdíl je v tom, že na prvním místě už nefigurují horská kola, ale elektrokola, a to jak z hlediska obratu, tak z hlediska počtu prodaných kusů. Procentuálně okolo 30%. Horská kola jsou až na třetím místě (13%, popř. 20%), na druhém místě jsou celoodpružená kola s ca. 25%. (obr. 5.11 a obr. 5.12) Kola typu silniční, horská a urban jsou procentuálně velice obdobně zastoupena a to mezi 6% až 9%, co se týče obratu a 8-14% co se týče prodaných kusů. Zajímavý poznatek je, že fatbiky v hodnocení dle obratu mají jen 7%, kdežto v hodnocení prodaných kol je to 14%. (obr. 5.11) To svědčí o tom, že fatbiky jsou především kola do půjčoven a nejedná se o žádné drahé kolo.



Obrázek 5.11 Rozdělení typů kol dle hodnoty v USD v roce 2017,
Zdroj: vlastní



Obrázek 5.12 Rozdělení typů kol prodaného množství v roce 2017,
Zdroj: vlastní

5.3 PEST analýza

Abychom mohli následně analyzovat konkrétní přístupy firmy, je potřeba prvně uvést nejdůležitější faktory, které ovlivňují makroprostředí. Ke zkoumání tohoto prostředí byla zvolená PEST analýza. Touto analýzou je podrobněji rozebráno politické, ekonomické, sociálně kulturní a technologické prostředí.

Politické prostředí

Vzhledem k tomu, že politický systém není ve všech evropských zemích stejný, je velice důležité před vstupem na nový zahraniční trh analyzovat veškeré potřebné politické náležitosti. Analýza politických faktorů se bude zabývat především problematikou politické situace ve Francii a sousedících státech. Analyzujeme některé podstatné věci o Francii na evropské úrovni. Francie je členskou zemí NATO, Evropské unie a také OSN. Je součástí sdružení osmi nejvyspělejších států světa G8. V radě EU má země 29 hlasů, do Evropského parlamentu volí 74 poslanců. Francie je členem jak Schengenu, tak eurozóny.

Při vstupu na francouzský trh je zapotřebí analyzovat politickou situaci. Prezidentem této parlamentní republiky je Francois Hollande, ale v roce 2017 proběhnou nové řádné volby. V současné době je premiérem Manuel Valls. Od roku 2002 je oficiální měnou ve Francii euro. V roce 2008 byla přijatá Lisabonská smlouva, která má zajistit do budoucna efektivní fungování EU. Prohlubuje sdílení pravomocí mezi EU a členskými státy. Zdroj: 13

Ekonomické prostředí

Makroekonomické veličiny, které nejvíce ovlivňují ekonomickou situaci dané země, jsou ukazatele jako měnový kurz, HDP, vývoj úrokových sazeb a inflace.

Tabulka 5.1 Vývoj měnového kurzu eura vůči koruně, Zdroj: 15

ROK	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
MIN	26	22,97	25,09	24,41	24,01	24,44	25,23	27,33	27,02	27,01	27,02
MAX	28,78	26,93	29,47	26,37	26,03	25,96	27,72	28	28,41	27,15	27,03
PRŮMĚR	27,76	24,94	26,45	25,29	24,59	25,14	25,97	27,53	27,28	27,03	27,02

V tabulce 5.1 a na obrázku 5.13 je zřetelný vývoj devizového kurzu EUR/CZK za posledních 10 let. Nejnižší hodnotu v tomto období měl v červenci 2008, a to 23,221 EUR/CZK. Nejvyšší byl v únoru roku 2009 s hodnotou 28,927 EUR/CZK. Od srpna 2015 nijak nekolísá a drží se na úrovni okolo 27,02 EUR/CZK. Dle predikce se ale tento stabilní kurz má snížit na úroveň až k 24 EUR/CZK, což výrazně ovlivní obchodování se zahraničním trhem. A to nejen ty trhy, se kterými firma obchoduje v eurech, ale samozřejmě to ovlivní také ty trhy, se kterými firma obchoduje v amerických dolarech.



Obrázek 5.13 Vývoj kurzu EUR/CZK, Zdroj: 10

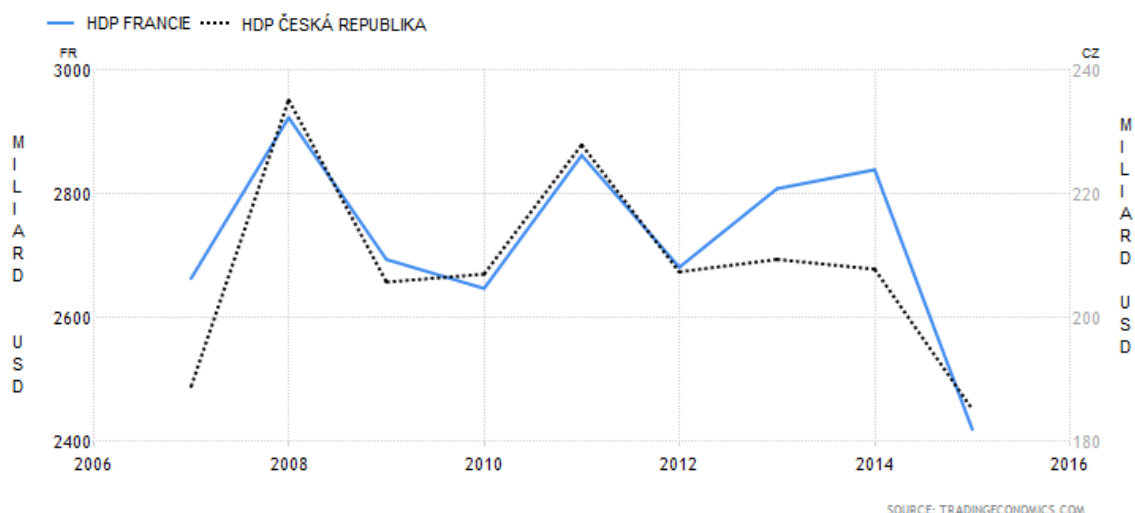
Vzhledem k tomu, že společnost Novus Bike s.r.o. obchoduje s francouzským distributorem Goes Europe v amerických dolarech, je zde také důležitá analýza vývoje dolarového kurzu vůči české koruně, který ovlivňuje cenovou politiku, která je mezi partnery stanovená. Adekvátně predikci vývoje měnového kurzu si společnost Novus Bike s.r.o. určí kurz, podle kterého bude tvořit dolarový ceník pro následující rok. Z grafu (obr. 5.14), lze vyčíst, že nejnižší kurz dolaru vůči koruně byl v červenci 2008 a to 14,624 USD/CZK. Stejně jako kurz eura ke koruně. Je to zapříčiněno především ekonomickou krizí, která začala v létě roku 2008. Naopak nejvyšší byl v prosinci 2016 25,931 USD/CZK. Od prosince 2015 kurz dolaru vůči koruně kolísá okolo 25 USD/CZK. Kolísání kuru okolo určité hodnoty je vždy výhodou při tvorbě cen na novou sezónu. Pokud totiž během jednoho roku příliš často mění svou hodnotu, tak se velice obtížně tvoří ceníky na nadcházející rok.



Obrázek 5.14 Vývoj kurzu USD/CZK, Zdroj: 10

Jako další důležitou makroekonomickou veličinu analyzujeme vývoj HDP. Hrubý domácí produkt (v mezinárodních zdrojích uveden jako GDP z anglického Gross Domestic Product) je peněžní vyjádření celkové hodnoty statků a služeb nově vytvořených v daném období na určitém území. Konkrétně analyzujeme vývoj HDP ve Francii a České republice. Hrubý domácí produkt České republiky dosahuje výše vyspělých států světa. Na tvorbě HDP se v Česku podílí převážně služby (60%) a průmysl (38%). Také ve Francii jsou nejvyšší položkou služby (68,5%) a na druhém místě těžba a průmysl (20,5%).

Jak můžeme pozorovat v grafu (obr. 5.15), do roku 2012 byl vývoj hrubého domácího produktu ve Francii a v České republice velice podobný, samozřejmě adekvátně velikosti daných zemí. Od roku 2012 se HDP v těchto dvou zemích vyvíjí docela odlišně. Ve Francii mezi lety 2012 až 2014 HDP rostlo až na úroveň přes 2 800 miliard USD, kdežto v Česku kolísalo stále okolo hodnoty 215 miliard USD. Od roku 2014 HDP v obou zemích rapidně kleslo. Zde je pozorovatelný fakt, že se Česká republika opravdu vyvíjí obdobně, jako nejvyspělejší státy světa.



Obrázek 5.15 Vývoj HDP ve Francie a v České republice, Zdroj: 17

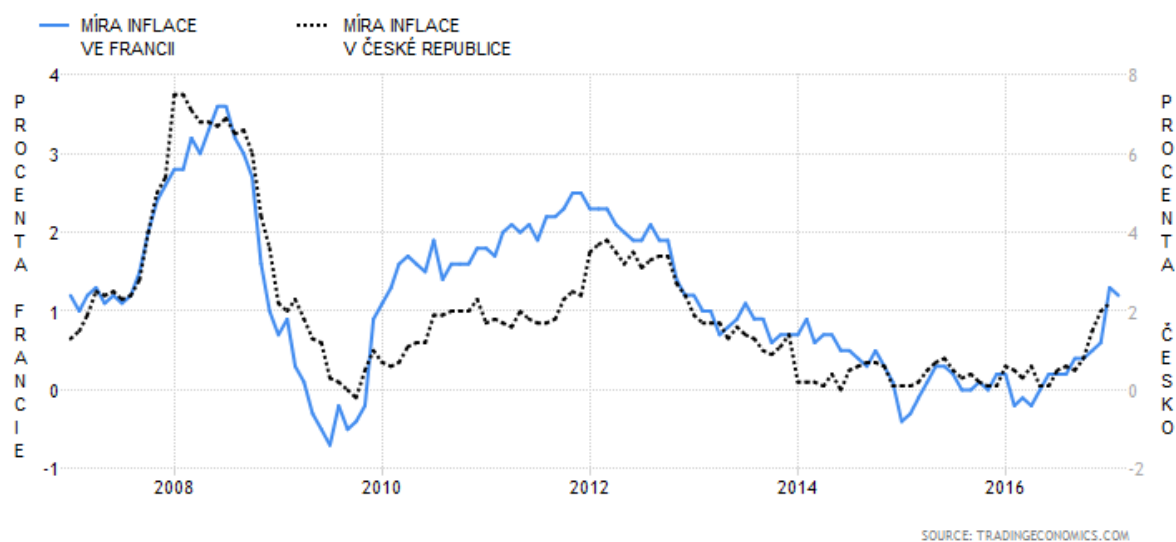
Dále analyzujeme vývoj úrokových sazeb ve Francii. Zlomovým bodem ve vývoji úrokových sazeb byla na celém světě především ekonomická krize v letech 2008 a 2009. Do této doby byly úrokové sazby na úrovni okolo 4%. Na obrázku 5.16 je viditelné, že v průběhu ekonomické krize klesly sazby až na úroveň 1%, na které se držely až do roku 2012. Od této doby postupně klesaly, až se koncem roku 2014 dostaly dokonce na hodnotu 0%, kde se drží dodnes. Dle prognózy se ale od poloviny letošního roku (2017) budou úrokové sazby opět zvyšovat. Hodnota úrokových sazeb zcela zásadně ovlivňuje cenu financování. Úroková sazba určuje, kolik musí člověk za předem smlouvenou dobu za půjčené peníze zaplatit. Čím jsou vyšší úrokové sazby, tím více musí společnost zaplatit za půjčené peníze a o to méně finančních prostředků potom má k obchodování.



Obrázek 5.16 Vývoj úrokových sazeb ve Francie, Zdroj: 17

Jako poslední makroekonomickou veličinu, která ovlivňuje mezinárodní trh, byl analyzován vývoj míry inflace. Inflaci chápeme jako opakovaný růst cen v ekonomice. Ceny jednotlivých druhů zboží se v čase zvyšují, což znamená, že cenová hladina, nebo jinak řečeno, průměrná cena zboží, roste.

Jak je zřetelné z grafu, tak vývoj míry inflace ve Francii a v České republice měl podobný trend. Opět je zde zřetelný dopad ekonomické krize, která proběhla v roce 2008. Od roku 2008 do 2010 se míra inflace snížila ve Francii o 3,5% a v České republice dokonce o 7%. Od roku 2013, kdy se země pomalu dostávaly z ekonomické krize, míra inflace fluktuuje v rozmezí od 0% do 1% ve Francii a od 0% do 2% v České republice. (obr. 5.17)



Obrázek 5.17 Vývoj míry inflace ve Francie a v České republice, Zdroj: 17

Sociálně-kulturní prostředí

Zde řadíme především nákupní chování spotřebitelů. Vzhledem k tomu, že se životní úroveň ve Francii za posledních pár let posouvá stále nahoru, tak tomu také odpovídá nákupní chování zákazníků. Je zde čím dál větší zájem o dražší a kvalitnější kola. Pokud se někdo rozhodne si koupit kvalitní kolo, tak od něj ale také očekává adekvátní kvalitu. Zákazníci, kteří nechtějí utratit příliš mnoho peněz za jízdní kolo, si jej jdou koupit do Decathlonu, kde mají širokou škálu kol značky B-Twin. Od velice levných modelů až po jízdní kola střední kvality. Pro zákazníky, kteří

do svého kola chtějí investovat více peněz, je většinou velice důležitým atributem při rozhodování značka kola. Byť jízdní kola značky HEAD existují teprve čtyři roky, tak většina zákazníků má tuto značku spojenou s vysoce kvalitním sportovním vybavením. Proto je pro obchodníky, kteří prodávají tato kola, o něco lehčí zapůsobit na spotřebitele.

Dalším důležitým faktorem, který ovlivňuje sociálně-kulturní prostředí je urbanizace. Tento fakt je viditelný především ve velkých městech, kde se lidé stěhují za prací. Aktuálně je sportování velice moderní a atraktivní. A to ať už člověk bydlí na vesnici, či ve městě. Zákazníci, kteří bydlí na vesnici, mají o něco jednodušší přístup na cyklostezky a do přírody a kupují si proto také odlišná kola než zákazníci žijící v centru města. Pokud někdo bydlí na vesnici a má přístup do terénu, ve většině případů se rozhodne pro krosové, či horské kolo (Obr. 5.18 a obr. 5.19). Cyklisté, kteří žijí ve velkoměstech, mají přístup do terénu o něco těžší, a tudíž se častěji rozhodují pro městská, či urban kola. (obr. 5.20 a obr. 5.21)



Obr. 5.18 krosové kolo, Zdroj: vlastní



Obr. 5.19 horské kolo, zdroj: vlastní



Obr. 5.20 městské kolo, Zdroj: vlastní



Obr. 5.21 urban kolo, zdroj: vlastní

Technologické prostředí

Technologický pokrok, z posledních let je znatelný. Cyklistická branže se za posledních pár let posunula velice rychle kupředu. Především v oblasti horských kol. Ještě před několika lety měl téměř každý majitel horkého kola velikost 26“ a na lepších kolech byly převody 3x10. Poté přišel vývoj 29“ kol, následovala inovace ve formě převodu 2x10. Netrvalo dlouho a byla vyvinutá 27,5“ kola. Ani ve vybavení se vývoj nezastavil a firma SRAM přišla na trh s převodem 1x11 a hned další rok dokonce s 1x12.

Dalším trendem dnešní doby jsou pestré barvy, které jsou viditelné v mnoha oborech, nejen v cyklistice. Před několika lety byla převážná většina kol černé barvy, kdežto v dnešní době se výrobci předhánějí, kdo bude mít kola barevnější. Vzhledem k tomu, že aktuálně je na trhu opravdu velké množství výrobců kol, je potřeba mít nejen kvalitně osazená kola, ale také pěkný design na kolech. Na design kladou Francouzi velký důraz nejen ve světě módy, ale také ve světě sportu. Trend posledních let je nejen se dobře svézt na kole, ale také u toho dobře vypadat. A toho se dá dosáhnout především tím, když si cyklista sladí své doplňky se svým jízdním kolem.

5.4 SWOT analýza

SWOT analýzou je možno identifikovat silné a slabé stránky firmy, a také příležitosti a hrozby. Silné a slabé stránky identifikují externí faktory, které ovlivňují firmu, naopak příležitosti a hrozby identifikují externí faktory, které na firmu působí zvenčí. Touto analýzou je možno stanovit firemní strategii společnosti s ohledem na interní a externí podmínky. Základním cílem by měla být podpora silných stránek a využívání příležitosti, omezení negativního vlivu slabých stránek a ochrana proti možným hrozbám.

Byly vybrány faktory, které mohou být považovány za silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby v oblasti mezinárodního obchodu. Dále byly faktory hodnoceny pomocí výkonnosti na stupnici 1 až 5 (1=nejlepší; 5=nejhorší) a dle závažnosti na stupnici 1 až 3 (1=vysoká; 2=průměrná; 3=nízká). V tab. 5.2 jsou uvedeny silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby.

Tabulka 5.2 SWOT analýza, Zdroj: vlastní

INTERNÍ FAKTORY	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
	nabídka kvalitních kol	nedostatek marketingové propagace u obchodníků
	HEAD je známá značka z jiných sportovních odvětví	nedostatečné povědomí o značce HEAD v cyklistickém odvětví
	zkušenosti na cyklistickém trhu	výběr modelů kol, o které bude ve Francii zájem
	dobře zpracované webové stránky	změna zaměstnanců na vedoucích pozicích
	silný tým cyklistických odborníků	nedostatečná nabídka cyklistických doplňků
	aktivita na sociálních sítích	nedostačující informační systém
EXTERNÍ FAKTORY	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
	podpora prodeje	nová i stávající konkurence
	zaměření marketingu na obchodníky	vývoj kurzu cizích měn
	účast na více cyklistických a outdoorových akcích	vládní intervence importu a exportu
	spolupráce s prodejci ostatních produktů značky HEAD	změna preferencí zákazníků
	prodloužení prodejního období	snižování cen konkurence
	v zimním období využití půjčoven fatbiků v zimních střediscích	přesycení trhu s jízdními koly

Silné stránky

- Nabídka kvalitních kol – společnost Novu Bike s.r.o. klade velký důraz na ruční montáž a na kvalitu kol
- HEAD je známá značka z jiných sportovních odvětví – spotřebitelé mají značku HEAD spojenou především s lyžemi a tenisovými raketami
- zkušenosti na cyklistickém trhu – již dlouhou dobu působí v cyklistické branži a mají s ní zkušenosti
- dobře zpracované webové stránky – webové stránky jsou v moderním designu a často aktualizovány
- silný tým cyklistických odborníků – většina zaměstnanců firmy Goes Europe jsou cyklističtí odborníci
- aktivita na sociálních sítích – velice často přispívají aktuálními informacemi a mají vysoký dosah příspěvků

Slabé stránky

- nedostatek marketingové propagace u obchodníků – marketing je příliš zaměřen na konečného spotřebitele a málo motivuje obchodníky k prodeji kol značky HEAD
- nedostatečné povědomí o značce HEAD v cyklistickém odvětví – dosud je značka HEAD známá primárně v lyžařském a tenisovém odvětví a ještě několik let potrvá, než si jej budou zákazníci přímo spojovat také s cyklistickou branží
- výběr modelů kol, o které bude ve Francii zájem – před první sezónou nebyla dostatečně detailně propracovaná analýza, o které modely bude na francouzském trhu zájem a dosud má společnost Goes Europe některé modely stále skladem
- změna zaměstnanců na vedoucích pozicích – reorganizace pracovního týmu
- nedostatečná nabídka cyklistických doplňků – společnost Goes Europe se zaměřuje především na prodej jízdních kol, ale mnoho obchodníků chce mít na prodejně širší sortiment (nejen kola, ale také jiné produkty dané značky)
- nedostačující informační systém – nepropracované B2B, a tudíž zákazníci nemají okamžitý přístup ke skladovým informacím

Příležitosti

- podpora prodeje – motivovat zákazníky na sociálních sítích k nákupu pomocí různých akcí a slev
- zaměření marketingu na obchodníky – investovat více finančních prostředků na marketingovou propagaci přímo u obchodníků
- účast na více cyklistických a outdoorových akcích – účastnit se více cyklistických veletrhů a také jiných necyklistických outdoorových akcí
- spolupráce s prodejci ostatních produktů značky HEAD – využití spolupráce s obchodníky ostatních HEAD produktů
- prodloužení prodejního období – zimy jsou čím dál kratší a tak se cyklistická sezóna čím dál více prodlužuje
- v zimním období využití půjčoven fatbiků v zimních střediscích – posledních pár let nebyl dostatek sněhu na lyžování a proto by větší zájem o alternativy, což v dnešní době jsou především fatbiky, neboli kola na sněh

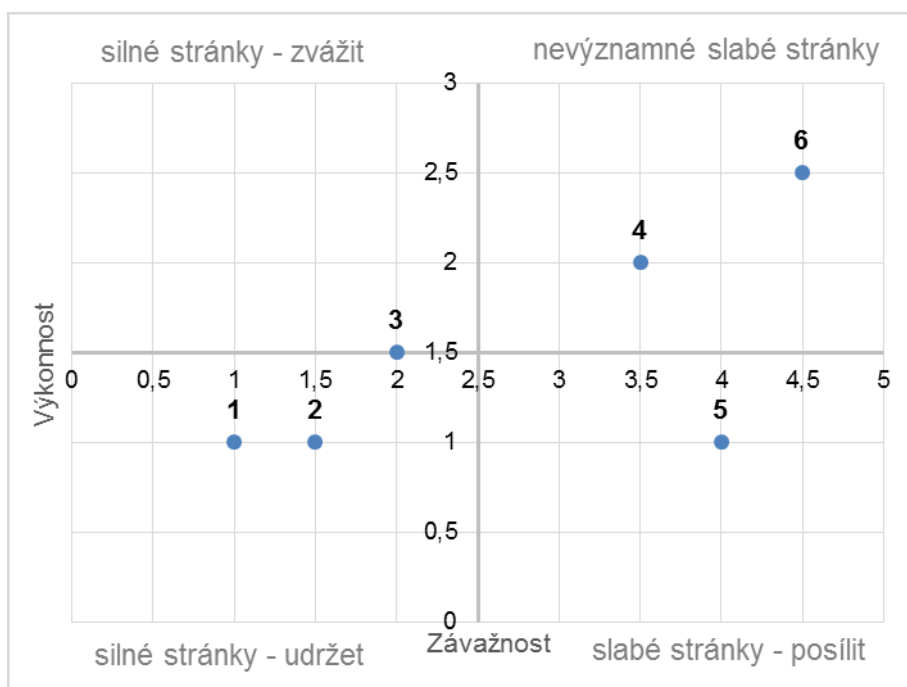
Hrozby

- nová i stávající konkurence – konkurenční značky, které na cyklistickém trhu už působí mnoho let
- vývoj kurzu cizích měn – změna kurzu může velice ovlivnit vývoj nákupu
- vládní intervence importu a exportu – jakmile by francouzská vláda začala zasahovat do vývozu a dovozu zboží, hodně by to ovlivnilo schopnost prodávat kola na francouzském trhu
- změna preferencí zákazníků –
- snižování cen konkurence – jakmile by většina konkurentů snížila cenu jízdních kol, bylo by potřeba také pro společnost Goes Europe přizpůsobit svou cenu kol na francouzském trhu
- přesycení trhu s jízdními koly – výrobců jízdních kol je tolik, že se může stát, že bude trh tak přesycen, že už zákazníci nebudou mít takový zájem o jízdní kola

Silné a slabé stránky

Tabulka 5.3 silné a slabé stránky, Zdroj: vlastní

	Hodnocené faktory	Výkonnost	Závažnost
	Silné a slabé stránky	hodnocení 1 - 5	hodnocení 1 - 3
1	nabídka kvalitních kol	1	1
2	HEAD je známá značka z jiných sportovních odvětví	1,5	1
3	zkušenosti na cyklistickém trhu	2	1,5
4	nedostatečná nabídka cyklistických doplňků	3,5	2
5	nedostatečné povědomí o značce HEAD v cyklistickém odvětví	4	1
6	nedostatek marketingové propagace u obchodníků	4,5	2,5



Obrázek 5.22 Poziční mapa – silné a slabé stránky, zdroj: vlastní

Výsledky jednotlivých faktorů jsou zapsány v tabulce 5.3 a graficky zaznamenány v poziční mapě (obr. 5.22) Tato mapa ukazuje, které silné stránky se společnost měla snažit udržet a zvážit, zda není zbytečné se na některé faktory až příliš zaměřovat.

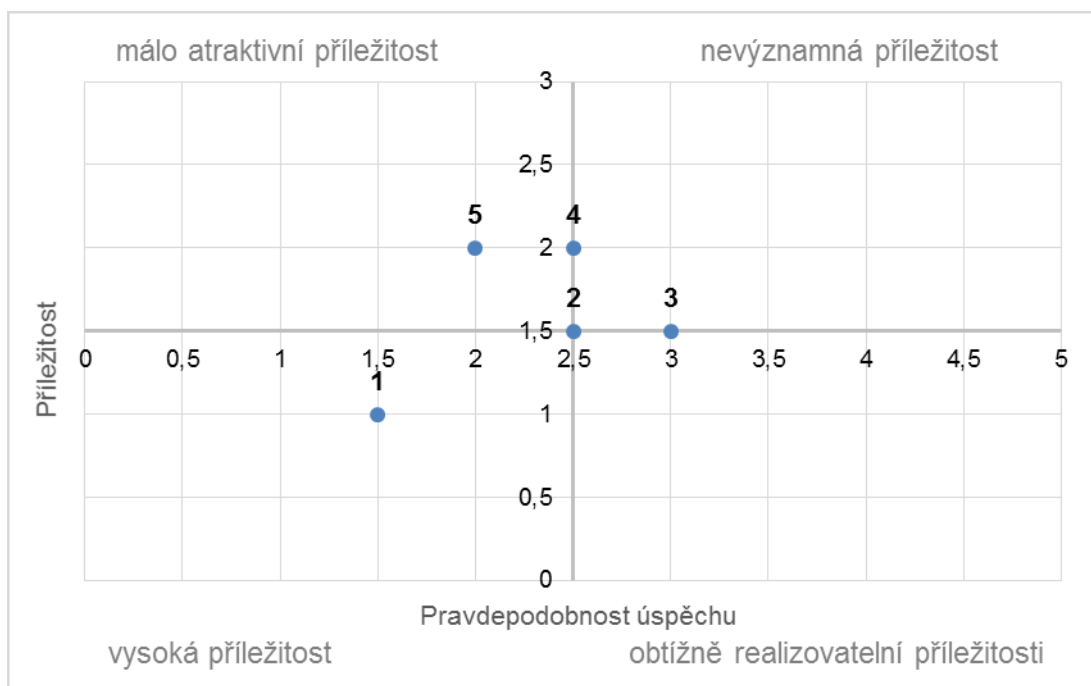
Analýzou bylo zjištěno, že by se společnost Goes Europe měla snažit udržet především kvalitní nabídku jízdních kol, která je vlastně pro prodej rozhodující, a také využít skutečnosti, že značka HEAD je známá také v jiných sportovních odvětvích a spotřebitel si ji spojuje s kvalitními produkty.

Z této poziční mapy lze také vyčíst, že slabou stránkou společnosti, kterou by se měla snažit posílit je, aby si zákazníci nespojovali značku HEAD jen s lyžemi a tenisovými raketami, ale aby značka HEAD také v cyklistice byla brána jako důležitá. Jako nevýznamná slabá stránka z poziční mapy vyplývá například nedostatečná nabídka cyklistických doplňků. Zde se jedná o slabou stránku, která nijak extrémně neovlivňuje obrát společnosti.

Příležitosti

Tabulka 5.4 příležitosti, Zdroj: vlastní

	Hodnocené faktory	Příležitost	Pravděpodobnost úspěchu
	příležitosti	hodnocení 1 - 5	hodnocení 1 - 3
1	prodloužení prodejního období	1,5	1
2	v zimním období využití půjčoven fatbiků v zimních střediscích	2,5	1,5
3	účast na více cyklistických a outdoorových akcích	3	1,5
4	zaměření marketingu na obchodníky	2,5	2
5	spolupráce s prodejci ostatních produktů značky HEAD	2	2



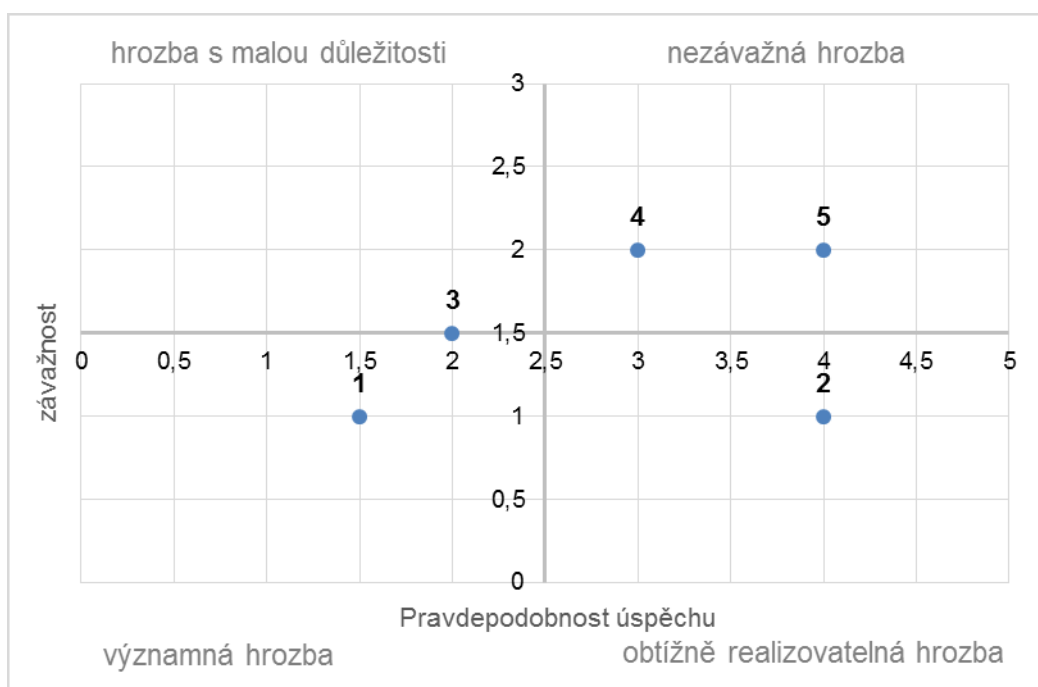
Obrázek 5.23 Poziční mapa – příležitosti, zdroj: vlastní

Příležitost, kterou by měla společnost Goes Europe využít, je možnost spolupráce s prodejci ostatních produktů značky HEAD. Jak je zřetelné z poziční mapy (obr. 5.23) a také z tabulky (tab. 5.4), tak by se firma měla snažit především využít příležitosti, že se prodlužuje prodejní období. Tím pádem roste také potenciál prodaných kol, neboť už na prodej není jen 6 měsíců, ale 8. Dříve se kola prodávala především v období od dubna do září, v dnešní době se kola začínají prodávat již v únoru a hlavní prodej končí až koncem září.

Hrozby

Tabulka 5.5 hrozby, Zdroj: vlastní

	Hodnocené faktory	Závažnost	Pravděpodobnost výskytu
	hrozby	hodnocení 1 - 5	hodnocení 1 - 3
1	přesycení trhu s jízdními koly	1,5	1
2	vývoj kurzu cizích měn	4	1
3	nová i stávající konkurence	2	1,5
4	změna preferencí zákazníků	3	2
5	snižování cen konkurence	4	2



Obrázek 5.24 Poziční mapa – hrozby, zdroj: vlastní

Dle výsledků z analýzy hrozeb, které jsou zaznamenány v tabulce 5.5 a v poziční mapě (obr. 5.24), lze zhodnotit, že jako nejvýznamnější hrozba je brána skutečnost, že trh s jízdními koly je už teď nasycen a brzy může dojít k přesycení trhu. Producentů, vyrábějící jízdní kola je tolik, že zákazníci pořádně nevědí, dle jakých kritérií mají hodnotit kolo při jeho výběru.

Jako středně závažná hrozba byla vyhodnocena změna preferencí zákazníků.

5.5 Brainstorming

Metoda brainstormingu byla realizovaná prostřednictvím skupinového rozhovoru přes Skype na počítači. Výstupem brainstormingem byl další vývoj expanze na francouzském trhu.

Brainstormingu se účastnili všichni zaměstnanci, kteří se v obou firmách zabývají obchodem s jízdními koly HEAD. Ze společnosti Goes Europe se účastnili 2 lidé. Jedná se o vedoucího obchodního oddělení a manažera společnosti. A ze společnosti Novus Bike s.r.o. se účastnili 3 zaměstnanci, kteří jsou na pozicích jednatel společnosti, obchodní zástupce a vedoucí výroby. Celkem tedy byl brainstorming hodnocen na základě nápadů celkem 5 odborníků.

Na základě rozhovoru všech zúčastněných bylo zjištěno, že všem jako nejdůležitější cíl do budoucna připadá zvyšování obrátu. Důležité pro všechny je, aby značka HEAD byla vnímána jako značka, která vyrábí kvalitní kola. Samozřejmě není jednoduché prodávat velké množství drahých kol, pokud se nejedná o značku, která je dlouhodobě známá v cyklistické branži. Pro první roky se společnost Goes Europe snažila zaměřit na kola střední třídy, neboť si nebyla jistá, o jaké modely bude ve Francii zájem. Po prvních pár měsících na francouzském trhu bylo zjištěno, že zájem o levná a středně drahá kola pod značkou HEAD ve Francii není až takový. Kola, která jsou vyhledávána pod touto značkou, jsou cenově na střední až vyšší úrovni. Dle vývoje prodaných kol je také znatelná změna sortimentu, který se ve Francii prodává. Dle názoru všech, se trend bude vyvíjet tím směrem, kterým se vyvíjí v roce 2017. Méně dětských, městských a krosových kol a čím dál více karbonových kol a elektrokol. Zaměření do budoucna by tedy mělo být na elektrokola a kvalitní horská kola.

Dalším bodem, na kterém se v brainstormingu všichni shodli bylo, že vývoj prodeje kol jde jednoznačně nejvíce kupředu v elektrokolech. Nárůst prodaných elektrokol v Evropě byl za posledních pár let extrémní a dle predikce odborníků se zájem o elektrokola bude jednoznačně ještě zvyšovat. V České republice je tento vývoj postupný, ale ve Francii se už teď jedná o velký nárůst elektrokol v porovnání s minulými lety. Z toho důvodu se odborníci ze společnosti Goes Europe po brainstormingu rozhodli nejvíce zaměřit na prodej elektrokol pro následující sezóny.

Důležitým výsledkem brainstormingu je, aby si francouzský distributor vybíral specializované cyklistické prodejny, které budou schopny nejen zajistit prodej HEAD kol, ale samozřejmě také servis, který je mnohdy ještě důležitější, než samotný prodej. Zde je velice důležité si zmapovat celou Francii a rozhodnout se, které zákazníky v kterých regionech, člověk osloví. Není vhodné mít příliš velké množství obchodníků na malém území, neboť si budou zbytečně konkurovat a podbízet cenu. Je lepší si zmapovat trh předem, aby se tomu společnost vyvarovala.

Nejzásadnější poznatek z brainstormingu je ten, že by se společnosti Goes Europe měla marketingově zaměřit především na obchodníky. Snažit se peněžní částkou, která je vymezená na marketing, co nejvíce podpořit reklamu značky HEAD u obchodníků. Dát jim dostatečné množství reklamních předmětů, a to jak POP tak POS materiálů. A to především z toho důvodu, že značka HEAD prozatím není tolik známá v cyklistickém odvětví, ale hlavně v lyžařské a tenisové kategorii. Jakmile zákazníci přijdou do prodejny s jízdními koly, měl by je upoutat reklamní materiál s logem HEAD, aby se šli podívat na tato kola, která jsou nabízena na dané prodejně.

Je zbytečné investovat peníze do reklamy jako je televize, nebo rádio, neboť v dnešní době těchto reklam už je takové množství, že je spotřebitelé nemohou ani pořádně vnímat. Lepší volbou je, mít kvalitní produkt a ten prodávat spolehlivým obchodníkům. Je také důležité, mít dobře zpracované webové stránky a být aktivní na sociálních sítích, především na Facebooku a Instagramu.

V neposlední řadě bylo zhodnoceno, že další možností propagace, kterou mohou všichni distributoři využít je ta, že společnost Novus Bike s.r.o. od roku 2017 má mezinárodní cyklistický tým, který se účastní světového poháru v Cross Country. Tohle by mohl být důležitý argument pro spotřebitele. Jakmile si kupují drahá kola, je pro ně mnohdy velice důležitým aspektem, zda tuto značku kol využívají také závodníci profesionálních cyklistických stájí. Od tohoto roku mohou tedy takto argumentovat. Dobré výsledky tohoto týmu se dají využít jak při argumentaci u obchodníků a zákazníků, ale také se tímto dá provádět dobrá reklama na sociálních sítích.

6 Návrhy a doporučení

Rozhodnutí, zda má společnost Novus Bike s.r.o. dále expandovat na francouzském trhu vychází z výsledků analýz, které byly provedeny v praktické části této diplomové práce. Výsledky vycházejí především z informací současných aktivit firmy na francouzském trhu, PEST a SWOT analýzy a také z poznatků brainstormingu. Těmito analýzami byla zhodnocená současná situace ve Francii a na základě těchto výsledků mohly být navrženy faktory, které by mohly pomoci expanzi na francouzském trhu. Faktory, které mohou pomoci expanzi společnosti na francouzský trh, byly navrženy dle struktury firmy a priorit v rámci zkušenosti na daném trhu za poslední tři roky.

Z analýz bylo zjištěno, že na francouzském trhu je mnohem větší zájem o dražší a kvalitnější kola, než o základní modely. Zde bych tedy jednoznačně doporučila se zaměřit na kvalitu výrobků, než na kvantitu prodaných kol. Je tedy lepší prodat menší množství drahých kol, než velké množství levných. Silnou stránkou, kterou by se společnost Goes Europe měla snažit udržet je nabídka kvalitních kol, a to nejen precizně smontované kolo od výrobce, společnosti Novus Bike s.r.o., ale také vybrat správné modely, o které bude ve Francii zájem.

Velmi důležitý je také výběr specializovaných prodejen, ve kterých by měla HEAD kola být prodávána. Je zásadní mít dobré prodejny s kvalitním servisem jízdních kol. Ze sekundárních dat byl zjištěno, že pro rok 2017 byl největší zájem o elektrokola a celoodpružená kola, tudíž bych doporučila se při expanzi nejvíce zaměřit na prodejce, kteří se specializují na prodej kol těchto kategorií.

Poznatky ze sociálně kulturního prostředí jsou takové, že nákupní chování spotřebitelů zaleží především na životní úrovni spotřebitele a také na místě, kde bude zákazník kolo využívat. Doporučila bych tedy společnosti Goes Europe již při výběru obchodníků se zaměřit na nabídku modelů, o které by v dané lokalitě měl být největší zájem. Pokud je obchodník lokalizován v horách, měl by v nabídce mít především horská a celoodpružená kola. Zde je zbytečné nabízet městská kola, která v této prodejně pravděpodobně neprodá. Největší nárůst v cyklistické branži v celé Evropě je v elektrokolech. Prodeje stoupají každý rok a prozatím není náznak toho, že by se tento vývoj měl jakkoliv zpomalovat.

Dále bych doporučila využít skutečnost, že značka HEAD je známá z jiných sportovních odvětví a navázat na dobré jméno této značky jak na lyžích a lyžařských botách a také na tenisových raketách. Spotřebitelé ji znají velmi dobře také z televize, protože nejlepší lyžaři/lyžařky a tenisté/tenistky světa, používají produkty značky HEAD. Aktuálně stále ještě slabou stránkou, kterou by se společnost měla snažit posílit je fakt, že je značka HEAD stále málo známa v cyklistickém oboru. Spotřebitelé ji znají z ostatních sportů, ale je potřeba udělat dostatečnou reklamu, aby se dozvěděli, že se pod touto značkou vyrábějí také jízdní kola. Společnost Goes Europe by se měla zamyslet nad tím, jak bude správně investovat peníze vyčleněné na marketing. Já bych doporučila, aby se zaměřila především na jakoukoliv podporu obchodníků, čímž je nalákají k prodeji kol se značkou HEAD, která doposud není až tak známá na francouzském cyklistickém trhu.

Příležitost, kterou by měla společnost Goes Europe využít, je možnost spolupráce s prodejci ostatních produktů značky HEAD. Dále by se měli zamyslet nad tím, že se letní sezóna čím dál více prodlužuje a je tudíž delší prodejní období jízdních kol. Zima je čím dál mírnější a spotřebitelé mají tím pádem více příležitostí, trávit svůj čas na kole. A pokud ještě leží sníh, má HEAD v nabídce fatbiky, díky kterým může uspokojit požadavky zákazníků také v zimním období.

Důležitým bodem je, zaměření se především na zvyšování obrátu a ne počtu prodaných kol. Tedy alespoň pro následujících pár let bude rozhodující obrát. A poté se firmy společně mohou zaměřit také na zvyšování počtu prodaných kol, neboť potenciál ve Francii jednoznačně je. Mé doporučení je, aby se společnosti vždy před sezónou dohodly, zda bude pro obě strany výhodnější obchodovat v eurech, či v dolarech. Neboť se kurz vůči koruně neustále vyvíjí.

7 Závěr

Cílem této diplomové práce byla analýza možností expanze na francouzském trhu s jízdními koly HEAD. Pro zpracování této práce byla vybrána společnost Novus Bike s.r.o., která v Opavě vyrábí jízdní kola značky HEAD. Hlavní záměr této diplomové práce byl, zjistit faktory, které by mohly pomoci expanzi na francouzském trhu.

Na teoretickou a metodickou část této diplomové práce, které shrnují poznatky o mezinárodním obchodu a marketingu a informace o jednotlivých analýzách, bylo čerpáno z odborné literatury a elektronických zdrojů.

V praktické části byla využita především sekundární data. Jednalo se o interní data společnosti, a to jak číselná, tak názory a zkušenosti zaměstnanců. Dále se jednalo o informace, které byly využité z Českého statistického úřadu.

Nejprve byla provedená analýza současných aktivit firmy s francouzským trhem s tím, že bylo zjištěno, že rostoucí tendence prodaných kol z roku 2015 a 2016 už pro rok 2017 nepokračovala. Ale co se týče obratu, tak se od roku 2015 do roku 2017 téměř ztrojnásobil. Z toho plyne, že množství prodaných kol kleslo, ale prodalo se více drahých kol.

Poté byla provedená PEST analýza, která zkoumala politické, ekonomické, sociálně kulturní a technologické prostředí na francouzském trhu. Z politického hlediska je vždy důležité zjistit si rozdíly v systémech jednotlivých zemí. Z ekonomických údajů bylo zjištěno, že nejdůležitější roli hraje vývoj kurzu, HDP, inflace a úrokových sazeb. Do sociálně kulturního prostředí bylo zařazeno nákupní chování spotřebitelů ve Francii. Co se týče nových technologií, tak v tomto ohledu se v cyklistické branži za posledních pár let vyvinulo mnoho nových technologií.

Dále byla využita SWOT analýza, kterou byly hodnoceny silné a slabé stránky firmy, a také příležitosti a hrozby. Silné stránky, které by se společnost Goes Europe měla snažit udržet je nabídka kvalitních kol a také využití toho, že značka HEAD je známá z jiných sportovních odvětví. Naopak slabá stránky, kterou by se společnost měla snažit posílit je skutečnost, že je značka HEAD stále málo známa v cyklistickém oboru. Příležitost, kterou by měla společnost Goes Europe využít, je možnost spolupráce s prodejci ostatních produktů značky HEAD a také skutečnost, že se letní

sezóna čím dál více prodlužuje. Jako hrozbu, které by se měli snažit vyvarovat je skutečnost, že trh s jízdními koly je už teď nasycen a brzy může dojít k přesycení trhu.

Poslední metodou, která byla využita, je brainstorming, který byl proveden na základě názorů pěti odborníků, dvou z Francie a tří z České republiky. Na základě brainstormingu bylo zhodnoceno, že hlavním cílem obou společností je zvyšování ročního obrátu. Dalším důležitým faktorem je, že je potřeba se do budoucna nejvíce zaměřit na prodej elektrokol, jejichž prodej v posledních letech rapidně stoupá. Důležité je zaměření se na specializované cyklistické prodejny a investování marketingového budgetu na podporu obchodníků.

Po všech těchto analýzách vyplynulo, že pro společnost Novus Bike s.r.o. je francouzský trh velmi perspektivní a má smysl na tomto trhu expandovat, neboť má velký potenciál. Jako tři nejdůležitější faktory, které by mohly pomoci s expanzí na francouzský trh, jsem vybrala zaměření se na elektrokola a celoodpružená kola, dále na větší propagaci značky HEAD v cyklistickém odvětví a v neposlední řadě bych vyzdvihla důležitost ve výběru kvalitních obchodníků a správné zaměření marketingové strategie na jejich podporu.

S výsledky a doporučeními byla společnost Novus Bike s.r.o. seznámena a po konzultaci s vedením společnosti Goes Europe se rozhodne, které z nich budou převedeny do praxe.

Seznam použité literatury

Odborné knihy

1. DOUGLAS, Susan and Samuel CRAIG. *Global marketing strategy*. 1. ed. USA: R. R. Donnelley & Sons Company, 1995. 554 p. ISBN 0-07-113272-4.
2. JENÍČEK, Vladimír. *Globalizace světového hospodářství*. 1. vyd. Praha : C.H. Beck, 2002. 152 s. ISBN 80-7179-787-1.
3. JOHNSON, Gerry a Kevin SCHOLLES. *Cesty k úspěšnému podniku*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.
4. KAUEROVÁ, Lenka, Jakub VANĚK a Šárka VILAMOVÁ. *Vybraná problematika z mezinárodního marketingu*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita, 2003. ISBN 80-248-0261-9.
5. KORAB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a Maria REŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
6. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
7. MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]*. 4. vyd. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5366-9.
8. SVATOŠ, M. a kol. *Zahraniční obchod*. 2009. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 368 s. ISBN 978-80-247-2708-0
9. VAŠTÍKOVÁ, M. *Mezinárodní marketing*. 1.vyd. Frýdek – Místek: Tiskárna Kleinwächter, 2009, 174s, ISBN 978-80-7248-527-7

www stránky

10. CNB [online] © 2017 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>
11. *Formy vstupu firem na mezinárodním trhu*. [online] © 1997-2017 [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/formy-vstupu-firem-na-mezinarodni-trhy-7689.html>
12. *Francie* © 2017 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <https://www.google.cz/>
13. *Francie* © 2005 - 2017 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/530/sekce/francie/>
14. *Jízdní kola HEAD*. [online] © 2014-2017 [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <http://www.head-bike.com/>
15. *Kurzy* [online] © 2017 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <http://www.kurzymen247.cz/mena/eur?odday=1&odmonth=1&odyear=2010&doday=26&domonth=11&doyear=2012&submit=Vybrat>
16. *Makroekonomická predikce* [online] © 2005 - 2013 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2017/makroekonomicka-predikce-leden-2017-27446>
17. *Trading in Europe* © 2017 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/>

Seznam zkratek

aj. – a jiné

B2B – Business to Business

ČNB – Česká národní banka

EU – evropská unie

EUR – euro

GDP - Gross Domestic Product

HDP – hrubý domácí produkt

km – kilometr

kol. – kolektiv

např. - například

obr. – obrázek

OSN – organizace spojených národů

popř. – popřípadě

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

tab. – tabulka

tj. – to je

tzv. – takzvaně

úrok. sazba – úroková sazba

USD – americký dolar

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Opavě dne 20. dubna 2017



Nicole Kalužiková

Seznam obrázků

Obrázek 2.1 Vývoj kurzu EUR/CZK	16
Obrázek 2.2 Vývoj kurzu USD/CZK	16
Obrázek 2.3 Prognóza vývoje	17
Obrázek 2.4 Vývoj úrokových sazeb	18
Obrázek 2.5 Vývoj míry inflace.....	18
Obrázek 5.1 Mapa Francie.....	33
Obrázek 5.2 Francouzská vlajka	33
Obrázek 5.3 Obrat v USD za prodaná kola do Francie	34
Obrázek 5.4 Prodaná kola do Francie v jednotlivých letech	35
Obrázek 5.5 prodané typy kol dle obratu za typ v USD	37
Obrázek 5.6 počet prodaných kusů kol dle typu.....	38
Obrázek 5.7 rozdělení typů kol dle hodnoty v USD v roce 2015	39
Obrázek 5.8 rozdělení typů kol prodaného množství v roce 2015.....	39
Obrázek 5.9 rozdělení typů kol dle hodnoty v USD v roce 2016	40
Obrázek 5.10 rozdělení typů kol prodaného množství v roce 2016.....	40
Obrázek 5.11 rozdělení typů kol dle hodnoty v USD v roce 2017	41
Obrázek 5.12 rozdělení typů kol prodaného množství v roce 2017.....	41
Obrázek 5.13 Vývoj kurzu EUR/CZK	43
Obrázek 5.14 Vývoj kurzu USD/CZK	44
Obrázek 5.15 Vývoj HDP ve Francie a v České republice.....	45
Obrázek 5.16 Vývoj úrokových sazeb ve Francie.....	45
Obrázek 5.17 Vývoj míry inflace ve Francie a v České republice	46
Obrázek 5.18 krosové kolo	47
Obrázek 5.19 horské kolo	47
Obrázek 5.20 městské kolo.....	47
Obrázek 5.21 urban kolo.....	47
Obrázek 5.22 Poziční mapa – silné a slabé stránky.....	52

Obrázek 5.23 Poziční mapa – příležitosti	53
Obrázek 5.24 Poziční mapa – hrozby	54

Seznam tabulek

Tabulka 2.1 Vývoj měnového kurzu eura vůči koruně	15
Tabulka 2.2 Vývoj úrokových sazeb	17
Tabulka 4.1 SWOT analýza	31
Tabulka 5.1 Vývoj měnového kurzu eura vůči koruně	42
Tabulka 5.2 SWOT analýza	49
Tabulka 5.3 silné a slabé stránky	51
Tabulka 5.4 příležitosti	53
Tabulka 5.5 hrozby	54

Seznam příloh

Příloha č. 1: Hodnoty současných aktivit společnosti v roce 2015

Příloha č. 2: Hodnoty současných aktivit společnosti v roce 2016

Příloha č. 3: Hodnoty současných aktivit společnosti v roce 2017

Příloha č. 4: Seznam distributorů společnosti Novus Bike s.r.o.

Příloha č. 5: Ukázka sortimentu kol společnosti Novus Bike s.r.o.

Příloha č. 6: Ukázka sortimentu cyklistických doplňků společnosti Novus Bike s.r.o.

Přílohy

Příloha č. 1: Hodnoty současných aktivit společnosti v roce 2015, Zdroj: vlastní

2015		
	DĚTSKÁ KOLA	
KS	8%	98
USD	4%	\$ 16 819
	DÁMSKÁ KOLA	
KS	11%	123
USD	6%	\$ 26 209
	HORSKÁ KOLA	
KS	61%	703
USD	56%	\$ 249 207
	CELOODPRUŽENÁ KOLA	
KS	6%	70
USD	15%	\$ 67 502
	SILNIČNÍ KOLA	
KS	0%	1
USD	0%	\$ 1 367
	FATBIKY	
KS	8%	89
USD	11%	\$ 50 753
	TREKINGOVÁ KOLA	
KS	2%	19
USD	1%	\$ 6 114
	MĚSTSKÁ KOLA	
KS	4%	46
USD	3%	\$ 12 818
	URBAN KOLA	
KS	0%	0
USD	0%	\$ -
	ELEKTROKOLA	
KS	1%	9
USD	3%	\$ 12 286
CELKEM KS		1158
CELKEM USD		\$ 443 075

Příloha č. 2: Hodnoty současných aktivit společnosti v roce 2016, Zdroj: vlastní

2016		
	DĚTSKÁ KOLA	
KS	28	2%
USD	\$ 5 282	1%
	DÁMSKÁ KOLA	
KS	45	4%
USD	\$ 17 244	2%
	HORSKÁ KOLA	
KS	604	51%
USD	\$ 269 516	35%
	CELOODPRUŽENÁ KOLA	
KS	41	3%
USD	\$ 65 412	9%
	SILNIČNÍ KOLA	
KS	68	6%
USD	\$ 75 390	10%
	FATBIKY	
KS	198	17%
USD	\$ 125 140	16%
	TREKINGOVÁ KOLA	
KS	36	3%
USD	\$ 12 020	2%
	MĚSTSKÁ KOLA	
KS	50	4%
USD	\$ 13 941	2%
	URBAN KOLA	
KS	10	1%
USD	\$ 9 210	1%
	ELEKTROKOLA	
KS	113	9%
USD	\$ 175 892	23%
CELKEM KS		1193
CELKEM USD		\$ 769 047

Příloha č. 3: Hodnoty současných aktivit společnosti v roce 2017, Zdroj: vlastní

objednávka na rok 2017		
	DĚTSKÁ KOLA	
KS	0	0%
USD	\$ -	0%
	DÁMSKÁ KOLA	
KS	0	0%
USD	\$ -	0%
	HORSKÁ KOLA	
KS	184	20%
USD	\$ 151 766	13%
	CELOODPRUŽENÁ KOLA	
KS	200	22%
USD	\$ 316 162	27%
	SILNIČNÍ KOLA	
KS	75	8%
USD	\$ 108 075	9%
	FATBIKY	
KS	125	14%
USD	\$ 77 330	7%
	TREKINGOVÁ KOLA	
KS	0	0%
USD	\$ -	0%
	MĚSTSKÁ KOLA	
KS	0	0%
USD	\$ -	0%
	URBAN KOLA	
KS	68	8%
USD	\$ 66 667	6%
	ELEKTROKOLA	
KS	250	28%
USD	\$ 450 714	38%
CELKEM KS		902
CELKEM USD		\$ 1 170 714

PRODUCER AND MAIN DISTRIBUTOR FOR GERMANY, AUSTRIA, CZECH REPUBLIC AND SLOVAKIA



Novus Bike s.r.o.

Vančurova 2985/20

746 01 Opava

+420 553 791 474

info@head-bike.com

FRANCE



Goes europe - Headcycles

105 Bd de Chanzzy

93 100 Montreuil

France

Tel. No.: +33 1 41 58 62 65

www.headcycles.fr

<https://www.facebook.com/headcycles>

LITHUANA, LATVIA, ESTONIA



Dvirtex

Raudondvario 99, Kaunas

Tel. No.: 8-650-38888

www.dvirtex.lt

info@dvirtex.lt

<https://www.facebook.com/Dvirtex.lt>

SLOVENIA, CROATIA



INTERSPORT ISI d.o.o.

Cesta na Okroglo 3

4202 Naklo pri Krajinu

Slovenija

Tel. No.: 04/ 256-84-29 or 04/ 256-84-83

informacie@intersport.si

<https://www.facebook.com/IntersportSlovenija>

https://www.youtube.com/channel/UCfqy3lcfyQQuPP_j7K0ZO3g

BULGARIA



VELOZONA

Burgas

Tel. No.: +0359 887 800 104

www.velozona-bg.com

velozona@mail.bg

velozona@abv.bg

GREECE



ACTION-BIKES

48 Pentelis Avenue

15234 Halandri - Athens

Tel. No.: 2106846632 - 2106834471

www.action-bikes.gr

www.headbikes.gr

info@action-bikes.gr

<https://www.facebook.com/actionbikesgreece>

SPAIN, PORTUGAL, ANDORRA



Jets Marivent

CERRO DE LA BUTRERA 3

28223, POZUELO DE ALARCON, MADRID, ESPAÑA

www.jetsmarivent.com

Tel. No.: +34 91 357 92 92

info@jetsmarivent.com

<https://www.facebook.com/JETS.MARIVENT>

<https://www.facebook.com/HEADbicyclesspain>

<https://www.head-bike.es>

<https://www.head-bike.pt>

FINLAND



PowerFactory

Kaskimäenkatu 7, 33900 Tampere

Tel. No: +358-20-122 2555

asiakaspalvelu@uimonen.fi

www.powerfactory.fi

<https://www.facebook.com/powerfactoryfinland>

UKRAINE



STAR GROUP

Kiev

Kazimir Malevich st., 86P

www.head-bike.com.ua

headbike.ua@gmail.com

Tel.: +38 063 253 66 66

Příloha č. 5: Ukázka sortimentu kol společnosti Novus Bike s.r.o., Zdroj: vlastní

Dětská kola

LAUREN



MARION 3G



RIDOTT I 20"



Dámská kola

X-RUBI LADY 27,5"



TACOMA I



TACOMA II



Horská kola

GRANGER



TRENTON II



TRENTON III



Celoodpružená kola

ADAPTEDGE I



ADAPTEDGE II



ADAPTEDGE III



Silniční kola

I-SPEED V



I-SPEED VI



Fatbiky

RANDALL I



RANDALL II



RANDALL III



Trekingová kola

REVELO I - MEN



REVELO I - WOMEN



REVELO II - MEN



Městská kola

CITY 7G - 26"



CITY 7G - 26"



Elektrokola

FARGO



PRESTON



E-TREKKING MEN



Příloha č. 6: Ukázka sortimentu cyklistických doplňků společnosti Novus Bike s.r.o.,
Zdroj: vlastní

Oblečení



Rukavice



Cyklistické přilby



Láhve, trička, ponožky



Sedla a rukojeti

